

An abstract graphic design featuring a series of colorful triangles (yellow, green, purple, red, blue, cyan, orange) arranged in a dynamic, flowing pattern. The triangles are connected by dashed lines, creating a sense of movement and flow. The background is a light cream color with faint green lines forming a large, irregular shape.

ANALES XIII EILAC

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Encuentro de Investigadores Latinoamericanos en
Cooperativismo (13. : 5-7 sep. : Montevideo, UR)
Anales XIII EILAC [livro eletrônico] : XIII
Encuentro de Investigadores Latinoamericanos en
Cooperativismo / [organização Pablo Guerra]. --
13. ed. -- Brasília, DF : SESCOOP Unidade Nacional,
2024.

PDF

Edição bilíngue: português/espanhol.

Vários autores.

ISBN 978-85-93285-26-4

1. Administração geral 2. Cooperativismo
3. Economia social 4. Mercado 5. Sustentabilidade
ambiental I. Guerra, Pablo. II. Título.

24-243805

CDD-334

Índices para catálogo sistemático:

1. Cooperativismo : Economia solidária 334

Eliane de Freitas Leite - Bibliotecária - CRB 8/8415

ANALES XIII EILAC

XIII Encuentro de Investigadores Latinoamericanos en Cooperativismo

"Cooperativismo y Economía Social y Solidaria:
construyendo prácticas y teorías transformadoras para una época de cambios"
in memoriam Prof. Diego Barrios

ANAIS XIII EILAC

XIII Encontro de Pesquisadores Latino-Americanos de Cooperativismo

"Cooperativismo e Economia Social e Solidária:
construindo práticas e teorias transformadoras para um tempo de mudança"
in memoriam Prof. Diego Barrios

INDICE

INTRODUCCIÓN	9
Dr. Pablo Guerra	
INTRODUÇÃO	10
Dr. Pablo Guerra	
CONFERENCIA INAUGURAL ESC. DANILO GUTIÉRREZ	12
EJE I ENFOQUES Y DEBATES SOBRE COOPERATIVISMO Y ECONOMÍA SOCIAL - SOLIDARIA	23
Juan Ríos, Leandro Morais, Mario Arriola. Economía Política del Cooperativismo latinoamericano (metodología y teoría) Arévalo Ramírez, Nelly Angélica y Silva Duran, Alitzel. Generación de interacciones autogestivas en las cooperativas culturales de la ciudad de México: un enfoque desde trabajo social. Daniel Francisco Nagao Menezes. Enfoques y debates sobre Cooperativismo y Economía Social – Solidaria. Carlos Vázquez Rivera. Refortalecimiento, cooperativismo y economía solidaria: El futuro del trabajo en una economía atrofiada. Daniel Nagao, Eliana Villagra, Gustavo A. Sosa. La economía social y solidaria como construcción política.	
EJE 2 FORMACIÓN, EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN EN COOPERATIVISMO Y ECONOMÍA SOCIAL – SOLIDARIA	63
Danieli de Oliveira Biolchi, Luci Fornari Abreu, Everaldo Marini, Egídio Morsch. Cooperando para transformar: o impacto das cooperativas escolares na Sicredi Centro Serra. Daniele Carmo Scopel. Os jovens como agentes propagadores do futuro do cooperativismo. Felipe Stevenazzi Alén, Victoria Díaz Reyes, Diego Barrios Álvarez. Cooperativas de Educación y políticas públicas. Desafíos políticos y pedagógicos para su desarrollo. Carlos Vázquez Rivera. <i>Cooperativas en un mundo en reversa: ¿cómo contribuir a una economía para la vida?</i> Danieli de Oliveira Biolchi, Diego Piovesan de Ramos, Laura Bedini Passaia, Daniel Vinicius Pinto. Inovação e liderança: o impacto do programa de jovens associados na Sicredi Espumoso RS/MG Daniel Bogado Méndez. El Laboratorio de Educación Financiera: Aporte de la FECOPAR al logro del ODS N° 4, Educación de Calidad. Imke Hindrichs, Ángel Jesús Sosa Estrada, Belem Quezada Díaz, Andrea Alejandra Sotelo Salcedo, Aime de la Hoz Becquer, Juan Pablo Muciño Correa. Evaluación y atención	

a factores psicosociales en el trabajo de proyectos de la Economía Social y Solidaria en México: reflexiones de primeras experiencias.

Daniel Elías Plotinsky. Memoria Institucional y Educación Cooperativa. La Experiencia del Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito (1995 / 2022)

Cecilia Tenaglia, María Inés Vázquez. Evolución de la educación cooperativa en Uruguay y retos actuales.

EJE 3 MERCADOS, COMERCIALIZACIÓN, CONSUMO Y FINANZAS

175

Luiz Roberto Pires Domingues Junior, Samara Sousa, Silvia De Mores. Metodologia de precificação dos serviços de triagem dos resíduos sólidos urbanos recicláveis em organizações de catadores. Estudo de caso em cooperativas e associações do distrito Federal - Brasil.

Alejandro Marambio-Tapia. ¿Consumidores o Ciudadanos? Producción de consumidores críticos, colectivización y politización a través de cooperativas de consumo en Chile.

Priscila Andrade Porto, Marco Paulo Andrade, Pablo Murta Baião Albino. Análise da segmentação de cooperados das cooperativas de crédito: um estudo de casos.

Pamela Cristina Schons, Ana Claudia Machado Padilha, Erlaine Binotto, Gabriela Sipp. Cooperativa de crédito *credit expert*: o que facilita e dificulta a expansão?

Juan Pablo Martí y Daniel Arbulo. Auge y crisis del modelo de cooperativas de consumo en Uruguay durante el Siglo XX

EJE 4 PROBLEMÁTICAS SOCIO-AMBIENTALES

246

Daniele Weber S. Leal, Roberta Eggert Poll. A convergência entre esg e sociedades cooperativas: adoção dos princípios como condição de possibilidade para cooperativas sustentáveis em respeito aos ods (ONU)

Leila Andressa Dissenha, Graziel Pedrozo de Abreu, Poliana Graziela Schreiner. Cooperativismo e Gestão de Terceiros no Brasil: marcos legais e boas práticas na busca de um ambiente de trabalho mais seguro.

Jaime da Silva, Lidiane Pasche Kunde, Marcia Helena dos Santos Bento, Daniel Brum Pereira Jorge. Tendências e Desafios: um panorama das pesquisas sobre o Trabalho Decente em Cooperativas no Brasil.

Silvia Belvisi, Lili María Inés Vázquez. Construcción de capacidades cooperativas para la transición hacia la economía circular: Caso del Polo de Economía Circular de Pando.

EJE 5 TECNOLOGÍAS DIGITALES, TICS Y COOPERATIVISMO DE PLATAFORMAS**295**

Atahualpa Blanchet. La Contribución de las Cooperativas de Plataforma en las Negociaciones Colectivas de los Algoritmos en la Era Digital.

Celina Martinez-Georges, Silvia M. de Q. Coleman, Guilherme F. de A. Monteiro. Comunicação Digital como Ferramenta de Governança: Estudos de Caso de Cooperativas Agropecuárias Brasileiras.

Alexandre Borba da Silveira; Jefferson Marlon Monticelli. Cooperativismo de plataformas: propuesta de modelo como alternativa en el desarrollo de empresas sociales innovadoras.

Denisse Kasparian, Cecilia Muñoz Cancela, Julieta Grasas. Experiencias y desafíos del cooperativismo de plataformas en el campo de la economía social, solidaria y popular en la Argentina.

EJE 6 ECONOMÍA FEMINISTA Y DESAFÍOS DE GÉNERO EN EL SECTOR ASOCIATIVO**356**

Amábile Tolio Boessio, Aline Barasuol. Patriarcado, opressões e silenciamento: presenças e ausências de mulheres em contextos cooperativistas e associativistas.

Melisa Planchesteiner y Mariana García: Cooperativismo de trabajo y sostenibilidad de la vida: repensando la gestión cooperativa.

Valeria Mutuberría Lazarini, Malena Victoria Hopp, Denise Kasparian, Florencia Cascardo. Protección social y cooperativismo. La perspectiva de género en las estrategias de protección de la economía social, solidaria y popular de Argentina.

Andrea Alejandra Sotelo Salcedo, Belem Quezada Díaz, Imke Hindrichs, Ángel Jesús Sosa Estrada, Juan Pablo Muciño, Aime Margarita de la Hoz Becquer. Sistematización de experiencias: una reflexión acerca de encuentros con la Economía Social y Solidaria y la Economía Feminista.

EJE 7 COOPERATIVISMO AGRÍCOLA, AGRICULTURA FAMILIAR, CAMPESINA E INDÍGENA**400**

Luís Fernando Lopes, Alair Ferreira de Freitas. Políticas públicas e cooperativismo: uma análise do programa estadual de cooperativismo da agricultura familiar e agroindústria familiar de Minas Gerais-COOPERA-F-MF.

Eduardo Letelier, Julien Vanhulst, Eduardo Meza. De cooperativas campesinas y agrícolas a cooperativas agroecológicas y orgánicas: dilemas y desafíos de la transición ecológica en Chile.

Flávia Zancan, Davi Rogério de Moura Costa. Cooperativa Regional de Cafeicultores em Guaxupé LTDA (Cooxupé): Relato de experiência sobre a maior cooperativa cafeeira do Brasil.

Ferreira, Eli Perpétuo, Duarte Augusto, Helder dos Anjos Duarte, Edivânia Maria Gourete, Zanelli Fabrício Vassalli. Contribuição socioeconômica e cultural do acesso à terra para o fortalecimento da agricultura familiar e da agroecologia.

EJE 9 POLÍTICAS PÚBLICAS, LEGISLACIÓN Y DERECHO COOPERATIVO

445

Eliana M. Villagra. Finanzas solidarias en la Argentina: sobre el acceso al derecho ahorro y al crédito de las cooperativas. Análisis normativo desde el enfoque de derechos.

Pablo Guerra, Sergio Reyes, Romina Gallardo, José P. García, Lucía Maschi. Litigiosidad en el sector cooperativo: análisis cualitativo de sentencias judiciales en materia de despidos (2014 – 2024)

Jacquelinee Rojas-Livia. Prácticas discursivas en la legislación de las cooperativas de trabajo asociado de Puerto Rico: Ley 50/1994 y Ley 239/2004.

Roberta Eggert Poll, Daniele Weber S. Lea. El flair play en el derecho cooperativo: el compliance como instrumento para responsabilizar a los socios de las infracciones cometidas por la entidad cooperativa.

María V. Deux. Avances y desafíos en el proceso de institucionalización y legitimación de la Economía Popular, Social, Solidaria en Argentina. Análisis de las políticas públicas entre 2019 y 2023

EJE 10 DESARROLLO TERRITORIAL, REGIONAL Y LOCAL

512

Pedro Luís Büttenbender, Airton Rodrigues da Silva, Nelson José Thesing, Sérgio Luís Allebrandt. Cooperativismo e o desenvolvimento territorial. uma proposta metodológica de indicadores para mensurar influências.

Magali Pereira de Oliveira, Danieli de Oliveira Biolchi, Nelson José Thesing, Airton Adelar Mueller, Diego Piovesan de Ramos. Processos de cooperação: cooperativas escolares, Sicredi espumoso RS/MG e a administração municipal.

Airton Rodrigues da Silva, Dr. Nelson José Thesing, Dr. Pedro Luís Büttenbender. A intercooperação como estratégia para o desenvolvimento regional. La intercooperación como estrategia para el desarrollo regional.

Fernanda Cristina Wiebusch Sindelar, Júlia Elisabete Barden, Carlos Cândido da Silva Cyrne, Alexandre de Souza Garcia. Análise da distribuição espacial das cooperativas no Rio Grande do Sul/Brasil.

Deivid Ilecki Forgiarini, Alexandre de Souza Garcia, Cinara Neumann Alves. Metodologia de Diagnóstico e Direcionamento da Cooperativa na Promoção dos 17 ODS com base na Percepção do Cooperado.

Fernanda Frankenberger, Alex Antonio Ferraresi, Alan Iank. Análise e Oportunidades de Atuação das Cooperativas de Transporte de Passageiros.

Rafaela Cecilia Gandino. Desafíos para el desarrollo territorial y local en Argentina: Aportes desde la Red de Municipios Cooperativos.

Nicolas Wolff de Farias, Fábio Luiz Búrigo. As cooperativas Descentralizadas da Serra Catarinense: um modelo inovador para a Agricultura Familiar.

EJE 11 INNOVACIÓN, GESTIÓN Y GOBERNANZA EN COOPERATIVAS

632

Vinicius de Jesus Ferreira, Vitor Kochhann Reisdorfer, Carlos Eduardo Crispim de Oliveira Ramos. Contexto histórico e evolução cooperativismo brasileiro: uma abordagem sobre o desenvolvimento das cooperativas do ramo agropecuário.

Daniele Carmo Scopel. Implantação do programa mulheres cooperativistas na cooperativa de crédito Sicoob costa do descobrimento

Sandra Ríos Núñez. Modelo cooperativo de innovación abierta para el desarrollo vitivinícola en la Región de Los Lagos. El caso de Viña Casa Klocker Pramps como agente dinamizador de desarrollo rural inclusivo.

Ramón Santelices Tello. Gobernanza Democrática Cooperativa. Cooperativas +I+D+I en el siglo XXI.

René Mendoza. Articulación entre democracia representativa y participativa desde comunidades rurales en Centroamérica.

Heloiza Cristina Holgado-Silva, Erlaine Binotto, Silvia Morales de Queiroz Caleman, Thais Cremon. Examinando a performance da inovação em cooperativas agropecuárias.

Thais Cremon, Erlaine Binotto Eduardo, Luis Casarotto, Ana Claudia Machado Padilha. Há espaço para discussão da sucessão em famílias rurais vinculadas a cooperativas?

Eloiza Andréa Moraes Silva, Fábio Luiz Búrgio, Adinor José Cappellesso, Nicolas Wolf Farias. Cooperativas descentralizadas: innovaciones en la comercialización para apoyar una agricultura familiar sostenible.

Victoria Morelli, Cecilia Ferrario, Rosana Perdomo. Análisis del impacto del Modelo Más Valor Cooperativo en la mejora de la gestión: estudio de caso de la cooperativa RedDentis.

Carla Eccher, Vilmar Rodrigues Moreira. Desempenho social em cooperativas de crédito.

Josiele Silva da Silva, Vagner Naysinger Machado, Marcia Helena dos Santos Bento, Dra. Maríndia Brachak dos Santos. Efeitos da participação feminina no desempenho financeiro e social de cooperativas de crédito do sistema SICOOB no Brasil.

Júlia Elisabete Barden, Carlos Cândido da Silva Cyrne, Deivid I. Forgiarini, Fernanda C. W. Sindelar. Sistema de autoavaliação da sustentabilidade para Cooperativas.

Alonzo, Cora; Anzalone, Lucía; Castelló, Florencia; Cirino, Gabriela; De los Santos, Diego; García Marrero, Stephanie; Nahoum, Benjamín; Sarachu, Gerardo. Expectativas, aciertos y errores en la implementación de una estrategia innovadora en la producción cooperativa de vivienda social.

INTRODUCCIÓN

Fue un honor, además de gran responsabilidad, poder organizar por primera vez en Uruguay una nueva edición de nuestro Encuentro de Investigadores Latinoamericanos sobre Cooperativismo. Luego del exitoso XII Encuentro realizado en Brasil, recayó semejante desafío en la Red Temática de Economía Social y Solidaria de la Universidad de la República, ámbito que reúne a los docentes, investigadores/as y extensionistas que en las diferentes Facultades y servicios de la Universidad de la República, llevamos adelante planes o programas referidos al campo del cooperativismo y del conjunto de la economía solidaria, ese sector que a partir de la Ley 19848 de 2019 denominamos en Uruguay, la Economía Social y Solidaria.

Justamente a partir de la citada Ley, desde el Instituto Nacional de Cooperativismo se nos pidió en 2023 poder acompañar el proceso de convocatoria al primer Consejo Consultivo del sector. No queríamos desaprovechar entonces la oportunidad de ser anfitriones de una EILAC y propusimos entonces como consigna de este Encuentro, “Cooperativismo y Economía Social y Solidaria: construyendo prácticas y teorías transformadoras para una época de cambios”.

Sobre esa base, el comité de Organización que compartimos junto a un destacado equipo interdisciplinario, comenzó la convocatoria para la presentación de ponencias y para la presentación de actividades, bajo 11 ejes, a saber:

- Enfoques y debates sobre Cooperativismo y Economía Social - Solidaria.
- Formación, educación y capacitación en Cooperativismo y Economía Social - Solidaria.
- Mercados, comercialización, consumo y finanzas.
- Problemáticas socio-ambientales.
- Tecnologías digitales, TICs y cooperativismo de plataformas.
- Economía Feminista y desafíos de género en el sector asociativo.
- Agricultura Familiar, Campesina e Indígena.
- Trabajo y autogestión. Cooperativas de trabajo y empresas recuperadas.
- Políticas públicas y legislación.
- Desarrollo Territorial, regional y local
- Innovación, gestión y gobernanza en cooperativas

Es así, que en una primera instancia se recibieron 180 propuestas de resúmenes. Aquellos colegas a los que se le aceptaron resúmenes, debieron enviar sus ponencias con fecha límite al 31 de julio de 2024. Para esa fecha, se obtuvieron 68 ponencias finales y 11 actividades especiales, con las que se comenzó a elaborar el Programa de actividades.

El evento comenzó el jueves 5 de setiembre a las 14 horas con una serie de actividades especiales que tuvieron lugar en dos ámbitos: Fundación Verde y FCEA. Luego, a las 18.30 horas, se convergió en Fundación Verde para el acto inaugural donde participaron César Boné (Fundación Verde), Dr. Pablo Guerra (comité local EILAC), Dra. Graciela Fernández (Presidenta ACI Américas), Martín Fernández (Presidente INACOOOP) y Ec. Rodrigo Arim (Rector Universidad de la República). Moderó la Prof. Leticia Núñez. En esa oportunidad se cerró con un brindis, gracias al apoyo del Programa MIA de la Comisión Sectorial de Investigaciones Científicas (CSIC – Udelar).

Esta inauguración fue transmitida en directo y puede verse en el [siguiente link](#)

Los dos días siguientes se concentraron en la FCEA, donde se siguieron desarrollando una serie de actividades especiales y fundamentalmente tuvo lugar el espacio para las ponencias. También hubo una reunión interna del EILAC con presencia de delegados de los diferentes países presentes, donde se evaluó muy satisfactoriamente el desarrollo del evento, eligiéndose a Chile como próximo país organizador.

El Acto de cierre contó con la presencia del Decano de la FCEA, Prof. Jorge Xavier, y la Prof. Inés Vázquez. También se contó con palabras alusivas al amigo y destacado profesor Diego Barrios, integrante de nuestro comité científico y tristemente fallecido a días de comenzar el evento. El cierre cultural estuvo a cargo de la Murga de Bienestar Universitario, finalizando con un brindis fruto del apoyo del Instituto Nacional de Cooperativismo (INACOOOP).

Agradecidos a la gentileza de la Organização das Cooperativas do Brasil (OCB) las diferentes ponencias presentadas en nuestro XIII EILAC podrán ser compartidas entre la comunidad científica. Es así como estos Anales reúnen la mayor parte de las ponencias recibidas, así como un resumen ejecutivo de algunas de las actividades especiales y autogestionadas que galardonaron el evento.

A manera de cierre, vaya nuestro agradecimiento a todos/as los/as colegas que hicieron parte de este Encuentro. Asimismo, un agradecimiento a las autoridades nacionales y del sector de la ESS que compartieron estas jornadas con nosotros/as. Finalmente, a quienes, desde sus roles de responsabilidad, aportaron honorariamente al mejor desarrollo de esta instancia, a saber:

INTEGRANTES COMITÉ ORGANIZADOR

Dr. Pablo Guerra, Dr. Juan Pablo Martí, Dra. Lucía Maschi, Mag. Leticia Núñez, Dr. Sergio Reyes, Mag. Inés Vázquez, Vanessa Franqui.

INTEGRANTES COMITÉ DE APOYO INTERNACIONAL

Dra. Mirta Vuotto (Argentina), Dr. Davi Rogerio de Moura Costa y Dr. Pedro Luís Büttgenbender (Brasil), Dr. Pablo Guerra (Uruguay).

INTEGRANTES DEL COMITÉ CIENTÍFICO:

Pablo Guerra, Juan Pablo Martí, Lucía Maschi, Leticia Núñez, Sergio Reyes, Felipe Stevenazzi, Anabel Rieiro, Betty Weisz, Andrés Dean, Riccardo Troisi, Daniel Bergara, Valería Mutuberría, Cecilia Matonte, Melina Romero, Gerardo Sarachu, Inés Vázquez, Diego Barrios (in memoriam).

Dr. Pablo Guerra
Coordinador Red Temática ESS
Universidad de la República
Uruguay

INTRODUÇÃO

Foi uma honra, bem como uma grande responsabilidade, poder organizar pela primeira vez no Uruguai uma nova edição do nosso Encontro de Pesquisadores Latino-Americanos em Cooperativismo. Após o sucesso do XII Encontro realizado no Brasil, tal desafio coube à Rede Temática de Economia Social e Solidária da Universidade da República, área que congrega docentes, pesquisadores e extensionistas que, nas diferentes Faculdades e serviços da Universidade da República, realizam planos ou programas relacionados ao campo do cooperativismo e da economia solidária, aquele setor que a partir da Lei 19848 de 2019 em Uruguai chamamos de Economia Social e Solidária.

Precisamente a partir da referida Lei, o Instituto Nacional de Cooperativismo pediu-nos em 2023 para podermos acompanhar o processo de convocação do primeiro Conselho Consultivo do setor. Não quisemos perder a oportunidade de sediar um EILAC e propusemos então como lema deste Encontro, "Cooperativismo e Economia Social e Solidária: construindo práticas e teorias transformadoras para um tempo de mudança".

Com base nisso, o Comitê Organizador que compartilhamos com uma excelente equipe interdisciplinar, iniciou a chamada para a apresentação de trabalhos e para a apresentação de atividades, sob 11 eixos, a saber:

- Abordagens e debates sobre o Cooperativismo e a Economia Social-Solidária.
- Formação, educação e formação em Cooperativismo e Economia Social - Solidária.
- Mercados, marketing, consumo e finanças.
- Problemas socioambientais.
- Tecnologias digitais, TICs e cooperativismo de plataforma.
- Economia feminista e desafios de gênero no setor associativo.
- Agricultura Familiar, Camponesa e Indígena.
- Trabalho e autogestão. Cooperativas de trabalhadores e empresas recuperadas.
- Políticas públicas e legislação.
- Desenvolvimento territorial, regional e local
- Inovação, gestão e governança em cooperativas

Assim, em primeira instância, foram recebidas 180 propostas de resumos. Os colegas que aceitaram resumos tiveram que enviar seus trabalhos até 31 de julho de 2024. Até essa data, foram obtidas 68 apresentações finais e 11 atividades especiais, com as quais o Programa de Atividades começou a ser desenvolvido.

O evento começou na quinta-feira, 5 de setembro, às 14h, com uma série de atividades especiais que aconteceram em duas áreas: Fundación Verde e FCEA. Em seguida, às 18h30, a cerimônia de abertura foi convergida na Fundación Verde com a participação de César Boné (Fundación Verde), Dr. Pablo Guerra (comitê local do EILAC), Dra. Graciela Fernández (Presidente da ACI Américas), Martín Fernández (Presidente da INACOOOP) e Ec. Rodrigo Arim (Reitor da Universidade da República). A Prof. Leticia Núñez moderou. Na ocasião, encerrou com um brinde, graças ao apoio do Programa MIA da Comissão Setorial de Pesquisa Científica (CSIC – UdelAR).

Esta inauguração foi transmitida ao vivo e pode ser vista no [seguinte link](#)

Os dois dias seguintes foram concentrados na FCEA, onde uma série de atividades especiais continuaram a acontecer e principalmente o espaço para as apresentações. Houve também uma reunião interna da EILAC com a presença de delegados dos diferentes países presentes, onde o desenvolvimento do evento foi avaliado de forma muito satisfatória, escolhendo o Chile como o próximo país organizador.

A cerimônia de encerramento contou com a presença do Diretor da FCEA, Prof. Jorge Xavier, e da Prof.^a Inés Vázquez. Houve também palavras alusivas ao amigo e destacado professor Diego Barrios, membro do nosso comitê científico e infelizmente falecido dias antes do início do evento. O encerramento cultural ficou a cargo da Murga de Bienestar Universitario, terminando com um brinde como resultado do apoio do Instituto Nacional de Cooperativismo (INACOOP).

Agradecemos a gentileza da Organização das Cooperativas do Brasil (OCB), os diferentes trabalhos apresentados em nosso XIII EILAC podem ser compartilhados entre a comunidade científica. Assim, esses Anais reúnem a maioria dos trabalhos recebidos, bem como um resumo executivo de algumas das atividades especiais e autogestionadas que premiaram o evento.

Para encerrar, o nosso agradecimento a todos os colegas que fizeram parte deste Encontro. Além disso, um agradecimento às autoridades nacionais e ao setor da ESS que partilharam estes dias conosco. Por fim, àqueles que, a partir de suas funções de responsabilidade, contribuíram honorariamente para o melhor desenvolvimento desta instância, a saber:

MEMBROS DA COMISSÃO ORGANIZADORA

Dr. Pablo Guerra, Dr. Juan Pablo Martí, Dr. Lucía Maschi, Mag. Leticia Núñez, Dr. Sergio Reyes, Mag. Inés Vázquez, Vanessa Franqui.

MEMBROS DO COMITÊ INTERNACIONAL DE APOIO

Dra. Mirta Vuotto (Argentina), Dr. Davi Rogério de Moura Costa e Dr. Pedro Luís Büttgenbender (Brasil), Dr. Pablo Guerra (Uruguai).

MEMBROS DA COMISSÃO CIENTÍFICA:

Pablo Guerra, Juan Pablo Martí, Lucía Maschi, Leticia Núñez, Sergio Reyes, Felipe Stevenazzi, Anabel Rieiro, Betty Weisz, Andrés Dean, Riccardo Troisi, Daniel Bergara, Valería Mutuberría, Cecilia Matonte, Melina Romero, Gerardo Sarachu, Inés Vázquez, Diego Barrios (in memoriam).

Dr. Pablo Guerra

Coordenador da Rede Temática de ESS

Universidad de la República

Uruguai

CONFERENCIA INAUGURAL

Esc. Danilo Gutiérrez



COOPERATIVISMO Y ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA - Desafíos para una agenda conjunta.

Para comenzar, debo expresar mi agradecimiento por recibir el honor de participar en la apertura de este gran Encuentro, en medio de tantas y tantos investigadores de diversos países hermanos. Quiero aclarar que la que sigue no será una presentación de un académico, sino simplemente un conjunto de inquietudes y reflexiones a partir de años de práctica cooperativa de un testigo de permanentes esfuerzos integradores.

En nuestro país, en particular, es imperioso avanzar en un tema que lleva décadas y sobre el cual los fundadores de la Confederación tenían una visión clara, que se plasmó en la propia denominación de CUDECOOP. Esa "E" de "Entidades Cooperativas" quiso ser abarcadora de otras manifestaciones de la Economía Social (lo de "Solidaria" es más reciente), que incluyó entre sus organizaciones fundacionales a la representación de las sociedades de fomento rural y a una asociación civil dedicada a la promoción del cooperativismo. De la creación de la Mesa Nacional Intercooperativa han pasado 44 años y el tema del reconocimiento y la representación de la economía social y solidaria sigue en debate.

¿QUÉ ES EL SECTOR DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA?

SECTOR DE ESS. Implicancias

- **Sector no es un agregado antojadizo de empresas ni una construcción académica ingeniosa**
- **¿Sistema alternativo o partícipe del vigente con funciones y características distintivas? ¿Ambos?**
- **Sistema de relaciones internas y externas. ¿Parte del sector privado? ¿Brazo del sector público? Relaciones y tensiones.**
- **Identidad, una construcción: Elementos distintivos Reconocimiento interno y externo.**
- **Cooperativismo: parte y motor de la ESS**

Ciertamente, no puede ser un agregado antojadizo de empresas individuales, que dan una sumatoria traducida en una porción del Producto Bruto Interno, un número de fuentes de trabajo y otros indicadores montados sobre un vacío conceptual.

Tampoco es (y un poco sí es) una construcción académica ingeniosa, que toma de la realidad económico social una serie de notas comunes a diversas organizaciones, sobre las que se elabora una definición y unos principios y listo, allí nació un sector. Digo que un poco sí es eso, porque los investigadores e investigadoras del campo de la economía social y solidaria son inevitablemente militantes, no demasiado distantes del objeto de sus estudios y al efectuar caracterizaciones, actúan sobre la realidad y aportan a la construcción de una identidad, a pasar de ser parte de un sector a sentirse y actuar como tal.

¿Cómo nace este sector? ¿Es fruto de una construcción voluntaria, de las ideas concebidas por los fundadores? ¿Es así como funcionan las relaciones sociales, a partir de las ideas de un grupo de personas?

Es común relacionar diversos antecedentes del cooperativismo, en instituciones pertenecientes a distintas culturas, sistemas y fases históricas. A nuestro entender, estas expresiones de la cooperación nos dan una pista de su razón de ser primordial. Las relaciones sociales se estructuran sobre la base biológica constitutiva de los seres humanos. A diferencia de otras especies, en la nuestra se nace indigente, necesitada de protección y tampoco se cuenta con grandes herramientas naturales que le aseguren la sobrevivencia en solitario. La cooperación ha sido y continúa siendo indispensable para la vida de los sujetos y se manifiesta en los lazos sociales y en todas sus dimensiones, incluidas la ética y espiritual. Está en nuestro diseño de origen. De la misma forma que la competencia, la cooperación está ligada naturalmente a la vida social por más que se la desprece ideológicamente o se pretenda desplazarla. Por tanto, en cada escenario aparece y se desarrolla como respuesta colectiva. Ante la sucesión acelerada de cambios económicos, sociales, políticos, puede que un tipo de institución de cooperación pierda vigencia, pero nunca la raíz del fenómeno que se adapta o genera nuevas respuestas. El cooperativismo ha sido un verdadero ejemplo de ello en los últimos dos siglos.

Visto el fenómeno en su amplitud, el cooperativismo, con todo su desarrollo y empuje, queda pequeño para ser concebido como un sector de la economía. Hay otros componentes de la misma familia, algunos con trayectoria similar, como el mutualismo, otros emergentes y localizados.

¿El sector de la economía social y solidaria pertenece a un sistema alternativo que se va delineando y desplazando al vigente o participa del sistema dominante con funciones y características distintivas? ¿O ambas cosas a la vez?

No es una cuestión novedosa, nuestros maestros nos decían que eran las posiciones respectivas de Gide y de Fauquet.

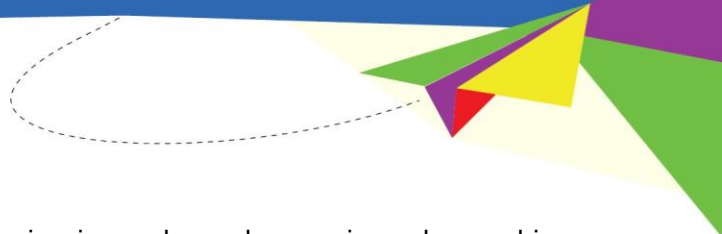
La idea de un sistema emergente podría sostenerse desde una teoría científica, como fruto de una tendencia histórica. Irónicamente podríamos afirmar que ese tipo de teoría tiene la ventaja del largoplacismo; ningún contemporáneo podrá recriminarnos el incumplimiento de la predicción. También puede concebirse como apuesta a la utopía, al horizonte de luz al que dedicamos nuestras energías y que minimiza nuestras discrepancias del hoy.

Por supuesto, con la visión de un sistema totalmente alternativo, no dialogaría el sector público ni el privado; no habría lugar para todos. En cambio, como veremos, se comparte cada vez más fuertemente la concepción de la existencia de un sector diferenciado, con funciones y características distintivas (¿funcional al sistema dominante? ¿atenuador de tensiones y contradicciones?

Es comprensible que se asignen al cooperativismo y la economía social y solidaria, a la vez un papel conservador y otro transformador. Llevan en su seno una lógica económica y de relaciones sociales, discordante con la de las empresas tradicionales, pero han logrado insertarse y desarrollarse fuertemente en medio de un mundo hostil y han logrado complementarse con los estados; tan disfuncionales no resultaron.

Un sector supone cierta cohesión interna, un conjunto que como tal establece relaciones con los otros sectores de la economía. Su existencia misma será objeto de cuestionamientos internos y de los demás actores.

La propia identidad es una construcción constante, tanto conceptual como organizacional. Todos los componentes de la economía social y solidaria debemos ser conscientes de los elementos que nos unen, los intereses y aspiraciones que representamos y la necesidad de actuar unitariamente. Eso nos conduce a crear plataformas comunes, democráticas, abiertas. En ese punto los cooperativistas tenemos una gran responsabilidad, porque conocemos ese proceso. Se trata de hacer realidad, de trasladar a la práctica nuestros valores y principios fundamentales. Es seguir el camino de los Pioneros de Rochdale, que supieron tomar como una riqueza y no como un obstáculo, la pluralidad que encerraban (cartistas, socialistas, cristianos, sindicalistas...).



Los que hemos tenido la experiencia de conducir organizaciones de grado superior, sabemos bien que es una tarea ardua, permanente, pero necesaria y posible. A veces logramos alcanzar visiones superadoras; en otras se reiteran constantemente las diferencias de enfoque de las organizaciones de base, surgidas en distintas épocas, entre personas de distintas extracciones sociales y procedencias territoriales, que realizan diferentes actividades específicas, enfrentando problemáticas particulares. Ensamblar los actores de la economía social y solidaria, es esencialmente lo mismo pero multiplicado. ¿O es que la integración cooperativa es espontánea? Dentro de una misma rama de actividad, sobrevuela la competencia por el espacio económico y los asociados; hacia los otros sectores, la dificultosa comprensión de que en áreas tan ajenas también reina el ideal cooperativo. La desconfianza y los prejuicios solamente se despejan cara a cara, alrededor de una misma mesa. Sin solidificarse internamente las estructuras de representación, no se pretenda el reconocimiento externo.

La concepción original, de alguna forma reflejada en las normas de derecho, nos decía que existe un sector público y otro privado. Lo que no es público es privado. Punto. Las cooperativas, las mutuales, las entidades de economía solidaria son empresas, tal vez un poco diferentes, pero empresas al fin y están representadas por las gremiales empresariales.

Recuerdo que hace poco menos de veinte años, el gobierno uruguayo llamó al diálogo social y entre los convocados estaba CUDECOOP. Hoy, con una Confederación participe de la conducción de INACOOOP, integrada a INEFOP, con una ley general de cooperativas que instala al cooperativismo en su verdadero lugar, puede parecer un hecho menor. Entonces no, era reconocer su visibilidad. ¿Pero qué ocurrió? Que a la hora de dividir la representación, fuimos a parar a la mesa de las cámaras empresariales. Se dio un hecho muy gracioso. Fuimos convocados a la sede de una de esas cámaras, en torno a una mesa muy grande. Éramos dieciocho personas y el anfitrión nos recibió con un discurso que decía que en ese momento estaban reunidos diecisiete empresarios. Entre líneas, ese señor advertía de la existencia de un bicho raro, un infiltrado que jugaba para el enemigo, que naturalmente era yo. Había que cuidar lo que se decía. Esa persona era sabia. Diferenciaba perfectamente a la economía social y solidaria.

Algo similar me ocurrió en Ginebra, cuando fuimos por primera vez a OIT para trabajar en la comisión que redactó la Recomendación 193. El primer año integraba la delegación, pero ¿a quién representaba? El gobierno nacional admitió mi presencia, pero no como integrante de su delegación (sí lo hizo el año siguiente), de manera que cuando hice cola para recibir la identificación, el administrativo de recepción de acreditaciones me miró, se dio cuenta que no tenía cara de empresario y tampoco lucía un distintivo oficial, así que en ejercicio del poder que le asignaba el manejo de su computadora, decretó que participaba por los trabajadores. Otra opción no había.

La otra posibilidad, vistos por terceros, era considerar a la Economía Social y Solidaria como brazo ejecutor del sector público y por tanto subordinado al mismo.

¿CÓMO SE NOS PERCIBE Y QUÉ PAPEL SE NOS ADJUDICA?

Visión externa. Sector privado, Estados y Organismos Internacionales

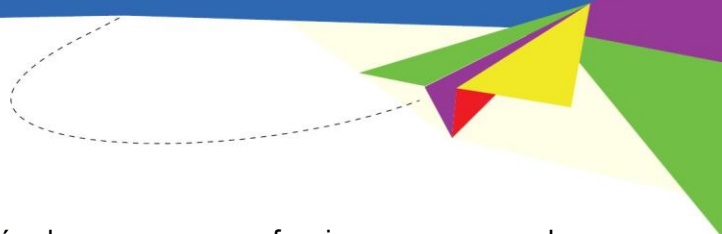
- **Cooperativismo como distorsión ineficiente del fenómeno empresarial y competidor con ventajas.**
- **Cooperativas como remedio para el subdesarrollo, herramienta de los Estados (Rec. 127 OIT – 1966)**
- **Cooperativas como atenuantes de desequilibrios económicos y sociales. Complemento de los sectores público y privado.**
- **Cooperativas y ESS en general como respuesta a los desafíos globales, económicos, sociales y ambientales, en un mundo en transición.**
- **¿Cómo nos percibimos, proyectamos y preparamos?**

El reconocimiento público de la ESS como un sector relevante, ha pasado por varias etapas que, si bien las presentamos como sucesivas, en realidad se trata de visiones que su superponen y coexisten temporalmente; ninguna desaparece para dar lugar a la siguiente.

Una de ellas se corresponde con el predominio del pensamiento neoliberal. Recuerdo que Sven Ake Böök, encargado de escribir para ACI “Principios cooperativos para un mundo en cambio”, libro en el que recopilaba consultas y reflexionaba sobre las bases de lo que posteriormente fue la Declaración de Identidad Cooperativa, decía que una crítica que se hacía desde la teoría y práctica de la gestión empresarial, era que la gobernanza de una empresa era de por sí una tarea muy compleja... ¡y ustedes pretenden agregarle la democracia!

La ESS no sería un sector, son empresas del sector privado con algunas particularidades, pero no integran la corriente principal de la economía. Introducen elementos ajenos a la racionalidad empresarial, que las hacen ineficientes, destinando recursos que el mercado espontáneamente distribuiría con mayores resultados económicos. Al mismo tiempo, se recelaba de ellas porque reciben del Estado exoneraciones y un tratamiento general más benévolo, alternado el campo de la libre competencia.

Partimos del famoso enunciado de Milton Friedman (1970), según el cual la única responsabilidad de la empresa consiste en utilizar sus recursos en actividades encaminadas a incrementar los beneficios de sus accionistas. Nada más apartado de eso que las organizaciones de la economía social y solidaria. Veamos cómo esa postura neoliberal ha perdido pie. Primeramente, apareció la idea de la Responsabilidad Social Empresarial. Tomémosla provisoriamente como auténtica, aunque desconfiemos de ella. En los organismos internacionales como la OCDE, se debatió sobre su contenido y un punto que para la representación gremial empresarial era incuestionable, era su carácter de voluntaria... porque la única responsabilidad que se le puede exigir a una empresa... era la que decía Friedman. De todas formas, se estaba dando un paso al hecho de asumir que las empresas no funcionan al margen de la sociedad. También incidió el reconocimiento del poder del consumidor. Los consumidores conscientes valoran en los productos y servicios sus procesos productivos, el respeto por las normas laborales, la eliminación del trabajo infantil, el respeto por el ambiente... y eso se paga. O sea que se puede ser social y ambientalmente responsable sin renunciar a obtener mejores resultados económicos. Pero la historia no paró ahí. Dentro de sus poderes, que ciertamente son limitados frente al gran capital, los Estados comenzaron a exigir de las empresas el respeto progresivamente exigente de ciertas normas que garanticen la inocuidad de sus procesos. Y la OCDE, en 2022, adopta una recomendación sobre la



economía social y solidaria (¡quién lo diría!), que además de reconocer sus funciones, promueve la “empresa social” que define como “una entidad que comercializa bienes y servicios, que cumple con un objetivo social y cuya finalidad principal no es aumentar al máximo las utilidades para los propietarios, sino reinvertirlas para asegurar el logro de sus objetivos sociales de manera continuada”.

Con anterioridad a la avalancha del pensamiento único, se consolidó una posición de los Estados, referente al papel del cooperativismo (no se hablaba de economía social y solidaria), de la que resulta muy representativa la Recomendación 127 de OIT, del año 1966.

Esta visión puede resumirse de esta manera: en determinados contextos, las cooperativas pueden colaborar en el desarrollo de países atrasados, en la conformación del aparato productivo, el fomento de la formación profesional y la cultura laboral y la suavización de desigualdades, a veces con la protección y dirección estatal. Su universo principal está compuesto por los sectores vulnerables y marginalizados.

El título de la norma internacional da una pauta muy clara: “Recomendación sobre las cooperativas (países en vías de desarrollo)”. O sea: las cooperativas se promueven solamente para contextos de atraso económico. La obligación que se asigna a los Estados Miembros de OIT calificados como “países desarrollados”, era la de abrir su billetera mediante programas de cooperación para aplicar en los otros, que podríamos llamar “países arrollados”.

Entre los objetivos que se planteaba tal Recomendación, aparecían la mejora de la situación de “las personas con recursos y posibilidades limitadas, así como fomentar su espíritu de iniciativa”; aumentar la renta nacional por vía de exportaciones, (sobrevuela el papel de países proveedores de productos primarios para el mundo desarrollado) gracias a la explotación más completa de recursos (reformas agrarias y colonización), elevar el nivel de instrucción general y técnica de los socios (escuelas de agricultura y centros de educación obrera, “conocimientos elementales de aritmética”). Se debe difundir el conocimiento de los principios, métodos, posibilidades y limitaciones de las cooperativas...

¿Cómo fomentarlas? Mediante “ayudas”: financieras (préstamos, subvenciones, exoneraciones), administrativas (por ejemplo, ayudar a que obtengan y paguen personal calificado y poner a su disposición personas competentes que las orienten y aconsejen), acompañadas por “controles” que aseguren una buena dirección y administración.

Si bien la Recomendación menciona expresamente el principio de autonomía de las cooperativas, es fácil advertir que en la práctica se configuraba un estado tutor, protector y controlador de las cooperativas puestas a su servicio.

La función de los Estados Miembro será la de colaborar para ayudar a las cooperativas de los países en vías de desarrollo.

Posteriormente se fue consolidando, desde las esferas estatales, el reconocimiento del sector de la economía social y solidaria con funciones propias y definidas, válidas universalmente. Recurro nuevamente a mi memoria de las discusiones previas a la sanción de la Recomendación 193 de OIT, en los años 2001 y 2002. En lo personal, nos impactó muy fuertemente el respaldo prácticamente unánime de los Estados Miembro (se abstuvo únicamente la representación de Australia) a un texto modificativo del propuesto por la Oficina, que evolucionó de asegurar un marco para el libre desarrollo de las cooperativas a la promoción efectiva de las mismas. Impactaba ver la sucesión de intervenciones de representantes de bloques de países con orientaciones muy disímiles, que coincidían en la sanción de párrafos que contenían definiciones importantes, no puramente declaratorias.

Los países desarrollados dejaron de ver al sector como un actor marginal. Algún autor lo explica en la caída del modelo de “Estado de bienestar” sustentado desde el Estado y la asunción de la idea de la “sociedad de bienestar”, en la que se garantizan derechos a la población, apoyándose en las organizaciones de la sociedad civil, particularmente en la economía social (y solidaria). Tales estados tienen fuerte incidencia en los organismos internacionales. Paralelamente, en el resto del mundo avanza la necesidad de colaboración público-privada para enfrentar problemas sociales. Se abren paso nuevas manifestaciones de la economía solidaria. Comienza a vislumbrarse la participación de la ESS en la solución de grandes problemas universales.

La Recomendación 193 de OIT, de 2002, derogatoria de la mencionada de 1966, es digna de análisis comparativo con la anterior. Mencionamos algunos elementos a resaltar.

El primero es su carácter universal: válida para todos los países –ya no únicamente para los de menor desarrollo- y alcanza a todas las clases de cooperativas, operantes en todos los sectores de la economía.

Sintomático de los problemas que se planteó abordar es el prólogo, cuando reconoce que “la mundialización ha creado presiones, problemas, retos y oportunidades nuevos y diferentes para las cooperativas; y que se precisan formas más enérgicas de solidaridad humana en el plano nacional e internacional para facilitar una distribución más equitativa de los beneficios de la globalización”.

Es por demás significativo el encabezamiento del párrafo 6: “Una sociedad equilibrada precisa la existencia de sectores públicos y privados fuertes y de un fuerte sector cooperativo, mutualista y otras organizaciones sociales y no gubernamentales”. Se perfila claramente el sector de la economía social y solidaria, sin atreverse a designarlo como tal en un documento oficial de carácter internacional; habría que esperar unos años, no demasiados.

Se considera al cooperativismo como apropiado para la creación de trabajo digno, generación y distribución adecuada de la riqueza, el desarrollo durable, la formalización e inclusión de grupos y regiones desfavorecidos o el acceso colectivo a servicios que el mercado no cubre totalmente.

Esa conciencia del papel fundamental y complementario de la Economía Social y Solidaria por parte de los Estados va evolucionando y profundizándose a medida que cobra conciencia la problemática económica, social y ambiental. Se asocia naturalmente la incidencia de la ESS con el cumplimiento de los ODS. Cada organismo internacional la integra desde el ángulo de su área de competencia, sucediéndose las resoluciones y recomendaciones de CEPAL, FAO, OIT, OCDE y la propia ONU, ahora ya identificando a la Economía Social y Solidaria como un sector que trasciende el cooperativismo. Las respuestas esperadas a las problemáticas urgentes, son las que ustedes, investigadores, han incluido en sus ponencias de estos días. No es necesario aquí repasar los temas, son los candentes y desafiantes.

Digamos que uno de ellos parecía inesperado. Las grandes empresas, en su vertiginoso proceso de concentración y crecimiento, parecían desconocer límites. Las crisis cíclicas parecían controlables, las negociaciones con los Estados se hacían desde una posición de fuerza, lo mismo que con los trabajadores, los mercados parecían inagotables, pero apareció un contrincante implacable: la propia naturaleza. Con la naturaleza no se discute, sus respuestas son ineludibles. ¿Qué se le puede responder a un tsunami? Los cambios climáticos hacen estragos y terminan siendo muy democráticos. Decíamos usualmente que el sol sale para todos. Bien, otro tanto ocurre con los huracanes.

Esos requerimientos desde el ámbito público nos obligan a posicionarnos como sector. Los nuevos problemas no se arreglan con las viejas soluciones. El secreto de nuestras organizaciones radica en el poder de la apuesta a la capacidad de los seres humanos asumiendo tareas colectivamente, sumando y multiplicando saberes y experiencias, utilizando mecanismos democráticos. No se trata de quedarse en los viejos modelos, hay necesidad de innovar en todo sentido y no hay innovación sin incorporación de las nuevas generaciones o manteniendo barreras de género, como tampoco la hay sin acceso al conocimiento. Es un gran reto el que tenemos entre manos.

Pero cabe una pregunta más, que debemos responder entre todos. Es cierto que, desde el tiempo de ser ignorados al de ser interpelados como coadyuvantes para enfrentar las grandes problemáticas ha habido un avance importantísimo, pero ... ¿eso es todo? ¿Serán el Estado y el sector privado quienes delimiten el campo de la Economía Social y Solidaria y sus funciones? ¿No disputaremos las áreas centrales de la economía, esas a las que los demás no renuncian?

LA TAREA DE AMALGAMAR LA ESS

ESS: Gente en obra

- **ESS: Representación institucional: requiere primero representatividad y reconocimiento interno.**
- **Articulación: Liderazgos institucionales y personales. Valores en acción: Apertura, pluralismo, tolerancia 1000. Cultura de la cooperación.**
- **¿La utopía aglutina o dispersa? Mirar lejos para estar cerca.**
- **¿Unidad para qué? Defensa de plataformas comunes, cooperación recíproca, acceso a instrumentos de política pública.**

El reconocimiento público-institucional de la representación de la economía social y solidaria, parte necesariamente del propio reconocimiento; no se regala.

Quien invoque la representación, debe estar legitimado por sus actores; eso tampoco es una donación. Los liderazgos democráticos exigen la presencia de personas confiables dentro y fuera del sector, abiertas y convocantes de equipos que construyan una visión de conjunto. Y no bastan los liderazgos personales; deben estar respaldados por sus respectivas instituciones, que pongan a su servicio su historia, su prestigio, sus conexiones, sus recursos.

Ya dijimos y reiteraremos cuantas veces sea necesario, que la articulación requiere personas con gran capacidad de negociación, constructoras de consensos, abiertas a la pluralidad de enfoques, sumamente tolerantes y embanderadas con la economía social y solidaria, por encima de sus pertenencias particulares. Creíbles, especialmente.

La agenda común tiene que ser atractiva para quienes nunca han desarrollado actividades en común. En el caso del CEPES de España, la razón más convincente que facilitó su institucionalización fue la defensa de una plataforma común, utilizando el peso relativo de todas las entidades que confluyeron en su constitución. Se podía incidir más fuertemente ante los poderes públicos, nacionales y comunitarios. No siempre estos argumentos resultan suficientes para quienes se sienten ya fuertes dentro del sector. Podemos reforzarlos con esquemas de cooperación recíproca o con la búsqueda del acceso conjunto a instrumentos de política pública. Siempre habrá miradas miopes, de corto alcance, que pretendan seguir su camino solitario. Hoy las realidades nacionales e internacionales se les imponen: ya los propios estados y organismos internacionales asignan un lugar a la economía social y solidaria, mal que pese a quienes lo resistan.

ESS: Gente en obra - Retos

- **Modalidades consolidadas, históricas y fenómenos emergentes:**
 - lo institucionalizado y lo cambiante e informal
 - las visiones globales y los movimientos con fines específicos
 - los movimientos universales y los productos de las culturas particulares.
 - La ampliación del universo: segmentos sociales, actividades económicas, territorialidad, culturas.
 - Adaptación a los grandes desafíos. Innovación.
 - Aspectos normativos: Regulación general y nuevas figuras.

En relación con los retos de la integración, debemos advertir que el proceso latinoamericano tiene mayores complejidades que el europeo que se limita a las familias de la economía social. Del mismo modo que las cooperativas, tanto las mutuales como las fundaciones y demás organizaciones parten de una consolidación histórica, de principios propios sedimentados, de un marco legislativo. Tienen trayectorias centenarias en las que han construido sus identidades y dialogan entre sí a través de sus entidades representativas.

La inserción de la economía solidaria, significa en muchos casos, colocar a dialogar lo institucionalizado con lo cambiante, no siempre formalizado ni dispuesto a hacerlo, visiones generales acuñadas durante un par de siglos con movimientos con finalidades muy específicas y actuales, movimientos universales junto a los que son productos de culturas particulares, que no se repiten en otras regiones. Podemos tener por un lado modalidades de empresas instaladas en el mundo actual junto a otras totalmente alternativas que operan y se piensan totalmente por fuera del sistema dominante. Las primeras en general serán de dimensiones mayores, las últimas con mayor peso ideológico que económico.

A todo lo expuesto se agrega que cada subtipo de la economía social y solidaria que se incluya, tendrá la particularidad de incorporar nuevos segmentos sociales, campos de actividad, procedencia territorial, características culturales.

¡A no desanimarse! Se trata de insuflar vida nueva e inspiración a los viejos movimientos y aterrizaje en la realidad a los emergentes. Es la riqueza de lo diverso.

Nunca dejamos pasar la ocasión para hacer una observación. En las definiciones de la economía solidaria se expresa que la integran organizaciones que se guían por determinados principios y operan en consecuencia “sin importar su figura jurídica”. Lo entendemos, no se trata de discriminar. Se puede tener el estatuto más hermoso y operar contradiciéndolo de extremo a extremo y viceversa. Es cierto, pero también lo es que no se puede despreciar, es la relación entre forma y contenido. Muchas entidades de la economía social y solidaria pueden utilizar figuras comerciales, generalmente subordinadas a la principal, pero nunca deberemos olvidar que responden a una lógica ajena y que en alguna instancia de su vida social generarán complicaciones. Por esa razón, una regulación legal general para la ESS es sumamente necesaria. De igual forma, es posible que surja la necesidad de legislaciones específicas para las nuevas figuras, como en su momento se crearon las empresas de inserción y las sociedades laborales en España o las cooperativas sociales tipos A y B en Italia.

LA FAMOSA INTERCOOPERACIÓN

ESS: Gente en obra - Retos

La famosa intercooperación:

- **Distintas formas: gremial, económica, comercial...**
- **Condiciones. Voluntad no es voluntarismo.**
- **¿Por qué es tan limitada?**
- **Factores técnicos.**
- **Investigar componentes culturales. La fuerte identidad interna ¿barrera para la apertura?**
- **Construir proyectos superadores: todos alrededor del fuego.**

¡Y A TANTAS Y TANTOS, GRACIAS POR EL FUEGO!

Un sector que se precie de tal debe aprovechar su diversidad y saber potenciarse a partir de la cooperación entre sus componentes. Se trata de un principio cooperativo que bien se proyecta a toda la ESS. ¡Pero cuánto cuesta!

Lanzamos un desafío a los investigadores. Recuerdo una presentación efectuada en la Facultad de Ciencias Económicas y Administración de UDELAR, efectuada por Inés Vázquez y Andrés Rius, en la que se enumeraban distintos tipos y grados de cooperación, gremial, económica, comercial, tanto entre cooperativas como en sociedades de capital. Es un buen punto de partida, que además nos ubica en la realidad de cada lugar. Generalmente, en la ESS se profundiza en aspectos gremiales, incluso en intercambios de conocimientos, pero menos son las experiencias de intercooperación económica, más raras que las usuales en otros tipos empresariales.

Deben analizarse las razones y ofrecerse respuestas para remover esos obstáculos. Por una parte, cuando se superan los recelos recíprocos, los grupos directivos suelen confundir su voluntad de cooperación con un voluntarismo que rechazan expresa o silenciosamente los cuadros técnicos encargados de poner en marcha las experiencias integradoras. Algunas veces se trata de gerencias provenientes de otros tipos empresariales, formados para competir; en otras ocasiones, simplemente advierten la inexistencia de condiciones técnicas básicas ligadas con los circuitos económicos, tan básicos como ofertas de calidad, volumen, cumplimiento de plazos de entrega, logística.

A esto sumamos otros factores, creo que menos estudiados, vinculados con la cultura organizacional. Siempre se nos atribuye una fuerte identidad que se liga al compromiso de nuestra gente, a su capacidad de entrega, a su resiliencia. Como decía Alejandro Castiglia en una intervención que nos precedió, también eso puede verse como sectarismo, como un exceso de autoestima. Cuando dos empresas comerciales encaran un negocio entre sí, suman, restan, pasan línea y si el resultado es positivo lo hacen. Poco les importan las características de la otra, salvo para asegurarse el cumplimiento contractual. En la ESS no es así. Se valora al otro, se lo juzga y eventualmente prejuzga, se lo compara. Parece que más que de un negocio se tratara de un matrimonio.

También hallamos una especie de rémora de aquellos modelos cerrados que concebían los socialistas utópicos, como los "falansterios". Por lo menos dentro del movimiento cooperativo, en las áreas de servicios, se hallan muchas instituciones muy enfocadas hacia adentro, como si su relación con sus asociados fuera biunívocamente exclusiva. Esa postura introspectiva, además de ser

riesgosísima por ignorar nada menos que están sometidas a la competencia y que los asociados no son de su propiedad, que comparan y eligen según sus preferencias, también complican la apertura a sistemas de intercooperación, servicios cruzados, nuevas ofertas comunes y opciones similares.

Es imperioso encontrar mecanismos para quebrar esos bloqueos, identificar sus causas y buscar soluciones superadoras. Mientras tanto, seguiremos utilizando las viejas armas para construir confianzas: cara a cara, alrededor de una mesa, alrededor del fuego que nos entibia el alma, con las tecnologías comunicacionales que descubrieron los cavernícolas.

Si este encuentro se hubiera realizado hace unos años, estoy seguro de quien sería el invitado para abrirlo. Estarían oyendo al querido Cr. Juan José Sarachu, que seguramente al ver a todas y todos ustedes habría descubierto el mar de fueguitos del que nos escribió Galeano. Es el mismo fuego que nos ha impulsado durante tantos años, que nos sigue alentando, que inspira nuestras búsquedas, que nos hermana. Por eso termino con otro autor nacional, Mario Benedetti: ¡Gracias por el fuego!

PONENCIAS / PALESTRAS



Inauguración del XIII EILAC: Dr. Pablo Guerra (Comité Científico), Dra. Graciela Fernández (Presidenta ACI Américas), Sr. Martín Fernández (Presidente INACOOB), Prof. Rodrigo Arim (Rector Universidad de la República), Sr. César Boné (F. Verde). Modera: Prof. Leticia Nuñez

EJE 1, ENFOQUES Y DEBATES SOBRE COOPERATIVISMO Y ECONOMÍA SOCIAL - SOLIDARIA

Moderadores: Anabel Rieiro, Cecilia Matonte

Economía Política del Cooperativismo latinoamericano (metodología y teoría)

MTRO. JUAN RODOLFO MAURICIO RIOS BAEZ

Economista, presidente de la Unión de Cooperativas Prospectiva Empresarial Nacional.

Mail: economistacoop@gmail.com

DR. LEANDRO MORAIS

Economista, investigador de la Universidad del Estado de Sao Paulo, Brasil

Mail: lpmorais@gmail.com

LIC. MARIO ARREOLA

Economista, presidente de la cooperativa de vivienda Mathzi.

Mail: arreolasandoval@gmail.com

RESUMEN

Tres temas se desarrollarán para dar una primera interpretación de la Economía Política del Cooperativismo: a) espacio-tiempo; b) cubrir necesidades; c) economía política del cooperativismo.

En el primero se presentan tres argumentos a desarrollar: a) territorio; b) migraciones; c) ocupación de espacios. El objetivo es presentar desde una perspectiva metodológica-teórica otorgada por Fernand Braudel y Sergio Bagú, como presentación empírica de hechos considerando algunos países sudamericanos con respecto a las migraciones europeas durante el siglo XIX.

En el segundo, las empresas cooperativas surgen en América por las mismas condiciones que en Europa, las necesidades materiales cotidianas durante el siglo XIX. Las condiciones de pobreza tanto laboral como de vida llevarán a la asociación de los trabajadores a conformarse en empresas cooperativas. En América los sectores estarán guiados por el sector agropecuario, industrial (en menor medida), de consumo y ahorro y crédito. Resaltando en algunos casos sus impactos regionales al momento de su crecimiento y desarrollo. El objetivo es mostrar como las cooperativas logran integrarse a los sistemas económicos en sus respectivas localidades generando las capacidades de crear y distribuir riqueza.

En el tercero, la posibilidad y la capacidad de integrarse al sistema económico local, nacional, estuvo acompañado por la legitimación ante el Estado. Logrando estar acompañado en una segunda instancia por la realización de Leyes Constitucionales que otorgaran la capacidad de crear riqueza. El marco político establecido en la ley o leyes acompañarán la legitimidad política de la actividad económica de las empresas cooperativas. El objetivo es mostrar con hechos cómo las empresas cooperativas establecen no solo una relación sino legitimidad ante el Estado de carácter económico político.

Palabras clave: espacio tiempo; migraciones; Constitución Política, Leyes.

RESUMO

Três temas serão desenvolvidos para dar uma primeira interpretação da Economia Política do Cooperativismo: a) espaço-tempo; b) para cobrir necessidades; c) Economia política do cooperativismo.

No primeiro, são apresentados três argumentos a serem desenvolvidos: a) território; b) migração; c) Ocupação de espaços. O objetivo é apresentar, a partir de uma perspectiva teórico-metodológica concedida por Fernand Braudel e Sergio Bagú, como uma apresentação empírica de fatos considerando alguns países sul-americanos no que diz respeito às migrações europeias durante o século XIX.

No segundo, as empresas cooperativas surgiram na América devido às mesmas condições que na Europa, as necessidades materiais diárias durante o século XIX. As condições de pobreza, tanto de trabalho quanto de vida, levaram a associação de trabalhadores a formar empresas cooperativas. Nas Américas, os setores serão guiados pelos setores agrícola, industrial (em menor grau), consumo e poupança e crédito. Em alguns casos, destacando seus impactos regionais no momento de seu crescimento e desenvolvimento. O objetivo é mostrar como as cooperativas conseguem se integrar aos sistemas econômicos de suas respectivas localidades, gerando as capacidades de criar e distribuir riqueza.

No terceiro, a possibilidade e a capacidade de integração no sistema econômico local e nacional foram acompanhadas de legitimidade perante o Estado. Conseguindo ser acompanhado em uma segunda instância pela realização de Leis Constitucionais que concederiam a capacidade de criar riqueza. O quadro político estabelecido na lei ou leis acompanhará a legitimidade política da atividade econômica das empresas cooperativas. O objetivo é mostrar com fatos como as empresas cooperativas estabelecem não apenas uma relação, mas também uma legitimidade perante o Estado de natureza econômica e política.

Palavras-chave: espaço-tempo; Migrações; Constituição Política, Leis.

Introducción

Según la definición de “economía política” en artículo en el sitio web de la Universidad de los Andes, Colombia (2023)¹, el término se trata de una “disciplina que combina los principios económicos y las relaciones políticas para analizar y comprender cómo se toman las decisiones económicas en el contexto de las instituciones políticas y sociales”. En ese sentido, esta área de estudio examina “la interacción compleja entre el poder, los intereses económicos y las políticas públicas, y su impacto en la distribución de recursos y el funcionamiento de la sociedad”.

Como características, se sugieren el enfoque interdisciplinario (diferentes áreas del conocimiento como la economía, la ciencia política, la sociología y la historia etc); el análisis de las relaciones de poder entre diferentes actores (gobiernos, empresas, sociedad civil, etc) y la consideración de los contextos históricos y sociales. Así, al analizar y/o reflexionar sobre la economía política, se debe contemplar elementos que traten de estudiar los sistemas económicos, las políticas de desarrollo, la distribución del poder en el contexto y o temática de trabajo.

En otros términos, teniendo como punto de partida las interacciones entre la economía y la política, los estudios acerca de la economía política deben incluir temas como el papel del Estado, la influencia de los grupos de interés, la elaboración de políticas públicas, el escenario del comercio internacional, de las finanzas y los bloques de poder globales, así como la situación y los niveles de pobreza, desempleo, cooperación (o no) entre los países etc. Eso, pues, se entiende como un importante producto del análisis de la economía política, el entendimiento de cómo las decisiones económicas y políticas se conciben y cuáles son sus impactos en términos socioeconómicos.

Tratándose del cooperativismo, de acuerdo con la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), se trata de un movimiento social que define la cooperación de sus miembros en el ámbito económico y social como un medio para lograr que sus asociados, integrados en asociaciones voluntarias que se denominan cooperativas, obtengan mayores beneficios para satisfacer sus necesidades.

Vale el recuerdo de que la ACI se fundó en 1895 para funcionar como organismo federativo de todas las cooperativas, actuar como una voz global y servir de foro para el conocimiento, la experiencia y la acción coordinada entre distintos sectores y regiones. Además, la ACI se encargó de la redacción de la Declaración de Identidad Cooperativa, que se adoptó en 1995 con el objetivo de proporcionar una definición global de las empresas cooperativas y una guía orientativa sobre el funcionamiento de estas. Esto es lo que les permite diferenciarse de otras formas empresariales.

Los principios del cooperativismo se basan en la libre membresía, la democracia, la participación económica, la autonomía, la educación y el conocimiento, la intercooperación y, también, el interés por la comunidad.

Históricamente, aunque haya otros registros de actividades cooperativistas y o asociativas en diferentes partes del mundo, el movimiento cooperativo organizado parece haber surgido en 1844, cuando los Pioneros de Rochdale fundaron el movimiento cooperativo moderno en Lancashire (Inglaterra) para brindar una alternativa asequible a las provisiones y alimentos de mala calidad y adulterados, utilizando los excedentes en beneficio de la comunidad. El escenario era de avances materiales con la intensificación de la Revolución Industrial, de un lado, pero de miseria, pobreza y malas condiciones sociales, por otro.

En esa perspectiva se hace relevante discutir sobre la economía política del cooperativismo, comprendiendo sus significados, orígenes y tendencias. Es decir, entender las interacciones económicas, políticas y sociales alrededor del surgimiento y mantenimiento del movimiento cooperativista en contextos específicos de la evolución de las condiciones materiales en el mundo con sus contradicciones y paradojas.

¹ Disponible en: <https://programas.uniandes.edu.co/blog/economia-politica>

Primera parte

Espacio-tiempo; migraciones y territorios ocupados

Brasil es el territorio más grande de América Latina ocupando una dimensión de 8.515.767.49 kilómetros cuadrados, que representa el (47.3%) del continente sudamericano, casi la mitad de este. Hace millones de años se calcula que era lindero del continente africano.

La experiencia migratoria en este enorme espacio territorial que es Brasil es otra de las características, desde el siglo XVI con la llegada de inmigrantes de Europa, Medio Oriente y Asia. Siendo Portugal la fuente migratoria más fuerte, seguida de Italia y Líbano.

Para el siglo XX la fuerza migratoria estaría regida por las guerras mundiales, las crisis económicas, la pobreza, entre otras razones. Europa sería desde donde se darían estos movimientos de la población. (Ministerio de Relaciones Exteriores de Brasil)

De acuerdo con Vicente Castello Rosello (2008), los flujos migratorios durante los finales del siglo XIX y XX estuvieron marcados por lo que denomina como “libres” y “contratados”. De igual forma las migraciones comenzarían a adquirir sus propias lógicas en cuanto a territorios de destino. Siendo en el fondo las mismas causas ya descritas, pobreza, guerras, y crisis económicas.

En el tiempo, esto es, en la historia de los flujos migratorios de acuerdo con Castello, el 20% de migrantes libres, esto es, no estaban contratados o que no eran “presidarios condenados”, durante los años de 1820, crecería hacia 1840 al 80%. Para 1846 el flujo migratorio sería de 300 mil anuales, siendo el doble para finales del siglo XIX, llegando a un millón de personas.

El continente americano sería el principal receptor de emigrantes. Sobre todo, los Estados Unidos. Durante 1846 a 1920 era el destino de los europeos particularmente. Siendo América del Sur, Argentina y Brasil los de mayor afluencia. Para 1906 a 1910, los Estados Unidos cuentan con el 64% de la emigración hacia América, mientras Argentina contaba con el 17%.

Entre 1820 y 1920, salieron 60 millones de europeos. La pobreza, sin gobiernos que los apoyaran, y lo grave sin contar con “estatuto oficial” que los garantizara o identificara como trabajadores migrantes. Siendo de nuevo, la pobreza, el hambre y las guerras lo que forzaría a estas personas a adentrarse en lo desconocido que era el otro continente.

A partir de que Brasil nace como Estado independiente en 1822 se inicia otra jornada migratoria en el tiempo (que estaría acordes con el espacio territorial) y terminaría durante el siglo XX.

El objetivo de esta nueva era migratoria era muy similar a lo que ocurriría en otros “espacios vacíos”, que era el de ocuparlos con población migrante y agregarle, trabajadora. Caracterizándose por establecer políticas para hacer atractivo y “poblar territorios” cubriéndose con mano de obra en la agricultura, sobre todo en los campos cafetaleros en zonas como San Pablo. (Milton, Muñoz Bravo; 2020)

Espacios ocupados, migración japonesa

Una de las migraciones que se dieron durante el siglo XX en sus inicios fue la de trabajadores rurales inmigrantes japoneses a Brasil. El primer grupo llegó en 1908, con 830 inmigrantes, distribuidos en seis haciendas cafetaleras.

La mayoría de estos inmigrantes provenían del sector rural japoneses, y la otra característica importante posterior, es que las reglas de Brasil y de los contratistas japoneses limitaría la entrada de familias tradicionales, padres, hijos, abuelos, cerrando la posibilidad a los que no eran “productivos”.

El segundo grupo llegó en 1910 y se colocaron en 17 haciendas, lograron adaptarse un 75% de personas. De las primeras y estas segundas se regresaron varios por no poderse adaptar al nuevo hábitat. (Cintra, Thiago, José; 1971, 70-76)

La cooperativa Agrícola de Cotia, 1927

Los trabajadores japoneses en Brasil después de adaptarse a la nueva cultura, de pasar por malos sueldos, emigrar a otras zonas de Brasil, lograron que el gobierno brasileño les diera la oportunidad de generar su propia riqueza y bienestar.

Inmigrantes que ocupan espacios en un territorio nuevo y que logran a partir de la asociación cooperativa avanzar en el tiempo, en la historia hasta los años 90s que decidieron cancelar la cooperativa.

La historia

De acuerdo con el investigador brasileño Gustavo Takeshy Taniguti (2015), la conformación de la cooperativa se logró mediante el gobierno japonés: “Y, continuando la iniciativa de crear una nueva cooperativa en Cotia, ahora contando posiblemente con un mayor amparo financiero del Consulado, la primera Asamblea de la iniciativa capitaneada por Simomoto se celebró el 11 de octubre de 1927, teniendo como programa la aprobación de estatutos y la elección de la junta directiva. La primera junta directiva se constituyó así: Kenkiti Simomo, Director-Presidente; Kumaki Nakao, Director-Gerente; Turuki Mori, Director-Tesorero; Masuji Yano, Hatuji Kiyazaki y Kameiti Yamashita, miembros del Consejo de Supervisión; Masaji Matuoka y Masayori Tikami, suplentes del mismo Consejo. La propuesta fue llevada adelante por los agricultores y, el 30 de enero de 1928, la dirección de la CAC registró la recepción del préstamo ofrecido por el Consulado, así como firmaron el contrato para la adquisición de un terreno en el barrio de Pinheiros, donde se construyó el primer depósito destinado al abastecimiento del mercado local. Los estatutos de la Cooperativa se registraron de acuerdo con la Ley del 10 de enero de 1928 en la Junta Comercial de la Capital, entrando en vigor por publicación en el Diario Oficial.” (Taniguti, Takeshy.G; 2015; 113)

Para los años 90s la cooperativa decidiría legalmente ya no trabajar como cooperativa, resultado de desencuentros y discusiones sobre los beneficios de la cooperativa.

El modelo cooperativo permitió desde un inicio en los primeros años del siglo XX que la población japonesa, su mayoría trabajadores rurales, lograran primero ocupar los espacios haciéndolos productivos, extendiendo la distribución de beneficios y un desarrollo agroindustrial en la región.

Segunda parte

Las necesidades de los trabajadores

Carlos Marx en el Capital, su obra mayor, presenta las condiciones en las que los trabajadores se encontraban a finales del siglo XIX en Inglaterra, en plena Revolución Industrial, con ciudades que estaban en apogeo industrializante. Esta radiografía de las necesidades de los trabajadores en lo que respecta a su salud, manutención, educación y vivienda, las condiciones básicas para poder vivir.

Explica Carlos Marx: “ Por orden del Privy Council, en 1864 se efectuó una investigación sobre las **condiciones habitacionales de los obreros rurales**; en 1865, otra sobre la situación de las clases más **pobres de las ciudades**. En el séptimo y octavo informes sobre Public Health [salud pública] se encuentran los magistrales trabajos del Dr. Julian Hunter. A los obreros rurales me referiré más adelante. En cuanto al estado habitacional urbano, anticiparé una observación general del Dr. Simón

"Aunque mi punto de vista oficial" es exclusivamente médico, las consideraciones humanas más comunes no me permiten ignorar el otro lado de este mal. En su grado más alto, dicho hacinamiento condiciona casi necesariamente tal negación de cualquier delicadeza, una confusión tan repudiable de cuerpos y funciones corporales, tal exposición de desnudez sexual que más que humanas son propias de bestias.

Estar sometido a estas influencias constituye una humillación que se acentúa mientras más se prolongue. Para los niños nacidos bajo esta maldición, es un bautismo en la infamia (baptism into infamy). Y carece de cualquier base la esperanza de que las personas ubicadas en estas circunstancias aspiren, en otros sentidos, a esa atmósfera de civilización cuya esencia reside en la pureza física y moral” (Marx, Carlos; 1867; 604-605)

Las condiciones son muy similares en la otra parte del mundo, en México, Argentina, Uruguay.

La economía industrializada del siglo XIX para los trabajadores tendrá una triple situación: migraciones de campo a ciudad; condiciones laborales negativas; y necesidades vitales empobrecidas.

La cooperativa insignia histórica que fue Rochdale, surge precisamente en estas condiciones y necesidades, para poder cubrir las mismas. La importancia que precedía ya otras manifestaciones asociativas, es el que esta cooperativa logra establecer la plataforma organizacional para los trabajadores con el objetivo claro de cubrir sus necesidades inmediatas. Así lo establecieron en sus **“estatutos y fines de la sociedad de los equitativos Pioneros de Rochdale, 1844”** planteando cuáles son sus premisas asociativas:

“Objetivo de los pioneros. Su ideal owenista:

1. La sociedad tiene por fines y como planes tomar medidas con vistas al **interés pecuniario y al mejoramiento de las condiciones sociales y familiares de sus miembros**, reuniendo una cantidad suficiente de capitales divididos en participaciones de una libra cada una, a fin de poner en práctica los siguientes proyectos:

El establecimiento de un despacho para la venta de víveres, de vestidos, etc.

Construir, comprar o edificar un número de casas destinadas a los miembros que deseen ayudarse mutuamente para mejorar su condición doméstica y social.

Comenzar la fabricación de aquellos productos que la sociedad juzgue conveniente para emplear a los miembros que se encuentren sin trabajo o que sufran repetidas reducciones en sus salarios.

Para procurar a los miembros de esta sociedad en aumento de beneficio y de seguridad, la sociedad comprará o tomará en arrendamiento una o varias tierras, que serán cultivadas por los miembros que se encuentran sin empleo o cuyo trabajo esté mal remunerado.

Desde el momento que sea posible, esta sociedad emprenderá la organización de **las fuerzas de la producción, de la distribución de la educación y del gobierno**, o, dicho en otras palabras, el establecimiento de una colonia que se baste a sí misma y en la que se unirán los intereses, o bien prestará ayuda a otras sociedades para establecer colonias de esa clase.

Para desarrollar la sobriedad. Se abrirá una Sala de Templanza tan pronto como se crea conveniente, en una de las casas de la sociedad.” (Pioneros de Rochdale, 1844)

Las cooperativas surgen y tienen como objetivos saldar las necesidades que permitieran no solo adquirir sino la posibilidad de producir y distribuir productos. La asociación de los trabajadores dejaría su herencia asociativa hacia los subsiguientes siglos.

Tercera parte

Marco Legal: legitimidad ante el Estado y su inclusión en la estructura económica nacional y mundial

Montesquieu estableció que las leyes corresponden a su espíritu. Y este a su vez a las condiciones materiales en las que se ejecuta.

Desde Aristóteles la sociedad o la polis de acuerdo con el mismo, tendrían sus propias normas. Quién y porqué era libre, esto es, ser un ciudadano.

Hacia la economía industrial, la modernidad, la sociedad capitalista durante el siglo XVIII-XIX-XX los tránsitos hacia la normatividad de los individuos en la sociedad se presenta como un elemento fundamental. Porque no solo como lo establecería el propio Adam Smith, y la moral, o la virtud de ser felices bajo la lógica de los utilitaristas. Sino como reglas que se podrían confundir como morales. La propia reflexión llevaría a definir la jurisprudencia y el establecimiento de Leyes.

El Dr. Dante Cracogna, nos hará las referencias jurídicas para comprender y avanzar en las definiciones legales y políticas para poder hacer Economía Política Cooperativa, fundamentalmente.

“Cuando se cumplía el centenario de **la primera ley de cooperativas del mundo**, W.P. Watkins, ex director de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), escribía: “La auténtica cooperación hunde sus raíces en ámbitos donde no llega el imperio del Estado. Las cooperativas no son creadas por ley. Sin embargo, **sin un marco legislativo apropiado no es posible el desarrollo de un movimiento cooperativo sólido.**” De manera que la importancia de una adecuada legislación fue reconocida como de significativa relevancia para las cooperativas a lo largo de su existencia, tal como lo señaló L. Valko con relación a la primera cooperativa del mundo en sentido actual de la palabra: “Una vez que el movimiento cooperativo estableció una forma exitosa de **organización de consumidores** debió afrontar permanentes **problemas legales.**”

La Cooperativa de Rochdale suministró la organización económica de la empresa cooperativa, pero esta necesitaba imperiosamente una regulación legal apropiada.” (Valko, 1952). “(Cracogna, Dante; 2015; 13-14)

Veamos tres puntos brevemente de esta coyuntura histórica mundial. Primera, la Revolución Industrial como imagen y realidad de una economía capitalista avanzando en el mundo; segundo, la migración de trabajadores del campo a la ciudad, hecho que se puede revisar en la mayoría de las economías nacionales que estaban en esa orbita comercial, productiva, industrializadora; tercero, la respuesta de los trabajadores, y aquí se tiene que matizar, de parte de ciertos grupos de asalariados, que en un inicio eran los más desprotegidos y con mayores necesidades (Rochdale) y como, en otras naciones como América, las cooperativas se conforman si, de consumo, pero de igual forma de producción.

Las naciones americanas como México, Argentina, Brasil, entre otros, sus cooperativas se instauran en la estructura económica no solo como de consumo sino de producción. A la par que esta sucediendo en Francia, por ejemplo.

Esta es una de las claves históricas para ir reconociendo cómo las cooperativas de producción se integran mediante códigos legales como el de comercio. Argentina y México, siguiendo las pautas de España, el Estado los ubica en los Códigos de Comercio. La respuesta inmediata es en dos vías, se desconoce el sentido de las cooperativas su estructura interna, el de no ser productoras para el lucro; lo segundo, hacen comercio, intercambios económicos, y esto genera riqueza.

Para el Estado americano en esos momentos, no será reconocido ni comprendido. Trabajadores asociados que hacen empresa y generan riqueza. Eso era y es un reto, político económico.

La siguiente fase del ciclo de la historia económica mundial, las cooperativas no sólo se relacionan sino además logran un punto álgido en la relación de la Economía Política, la definición de Leyes Generales para las cooperativas.

Pero eso, es parte de la siguiente reflexión.

Conclusiones

Comprender, aprehender y establecer el conocimiento de la realidad histórica cooperativa en América durante el siglo XIX, XX y la actualidad es el fundamento para presentarse desde la Economía Política al cooperativismo.

La economía política clásica que proviene de variadas reflexiones desde los fisiócratas, por supuesto Adam Smith, David Ricardo y la crítica de la economía política de Marx, abastecen de marcos reflexivos que en conjunto se muestran como una gran teoría con sus respectivas categorías, conceptos y leyes.

La tesis de esa múltiple teoría que viene desde la propia actividad de los autores, de la filosofía y sobre todo de los diversos cursos en las facultades de sus universidades, logran ir definiendo el sentido de la pregunta central elaborada por Adam Smith, por qué las naciones son ricas.

La riqueza deja de ser solo un componente de la actividad económica para pasar a ser una pregunta clave y, de ahí a pasar a considerarse la base de la ciencia económica hacia adelante. Se puede traducir en términos modernos, al desarrollo económico. Sin embargo, la pregunta de Adam Smith traslapa esta cuestión. Ubicándola en un triángulo de reflexión: el trabajo, el capital, y el Estado nación. Logrando de manera histórica definir el sentido de la actividad económica, industrial, de mercado, histórica, en lo que más adelante se conocerá como economía política.

El siglo XIX se mostrará con la crudeza de una transición social, económica, cultural, que será la economía capitalista. La realidad, empírica, la cotidiana, será escenario de las próximas historias humanas, la mayoría llevadas por la clase trabajadora. Será la miseria de todos los días, expuestos, paupérrimos, como se podrá observar desde la historia lo que acontecía en ya varios continentes. Por una parte, el europeo y al otro lado del Atlántico, el americano.

Es en esa situación como surge a raíz de la necesidad (entendida en términos económicos como consumo) la primera asociación de trabajadores como cooperativa. Con el objetivo de satisfacer sus necesidades inmediatas. Con este acto iniciar a nuestros días lo que se conoce como movimiento cooperativo internacional.

La posibilidad que otorga la reflexión, el pensamiento y la metodología de la Economía Política como teoría, posibilita el que se pueda ubicar en su marco analítico lo que se desarrollara como Economía Política del cooperativismo.

Primero, se comparte el principio de generación de riqueza. Por medio del trabajo y su capacidad en la división del trabajo. Las cooperativas son asociaciones de trabajadores con el objetivo de cubrir necesidades, mediante su trabajo y su riqueza.

Segundo, en el caso de América, la historia se presenta en un principio con los sujetos, que denominamos migrantes. La mayoría de ellos, trabajadores (rurales, urbanos, asalariados, artesanos, maestros artesanos) que se vieron en la necesidad de cambiar de espacio-tiempo. Este movimiento vendría acompañado de saberes, técnicas, enseñanzas, experiencias. Y en menor medida de ideólogos que acompañarían a las primeras asociaciones.

Tercero, una parte considerable de estas asociaciones a lo largo de América, del sur sobre todo, lograran no solo mantenerse orgánicas, sino serán capaces de hacer riqueza y sobre todo impactar en los espacios donde se ubicarían. El caso señalado de la cooperativa de migrantes japoneses en Brasil es un ejemplo de varios.

Cuarto, las cooperativas al integrarse al sistema económico en sus inicios del siglo XIX y posteriores siglos, XX y XXI, el Estado otorgará legitimidad jurídica, legal. Esto en cuanto se relaciona con el espacio (la nación), bajo la dinámica del tiempo (histórico), representando personeros económicos que pueden generar riqueza.

Quinto, a partir del siglo XX y XXI, la dinámica económica política de las cooperativas se asumirá en la medida que los Estados, los movimientos cooperativos nacionales e internacionales, coadyuvan cada vez mas cerca de las políticas económicas, de las políticas publicas y de la formulación de leyes particulares para las cooperativas. Donde el objeto de estas es establecido como empresas sociales que tienen como fin cubrir las necesidades de sus socios.

Sexto y último, la historia de la Economía Política tiene como fundamento la creación de riqueza. Y para lograr este cometido, los Estados-Nación lograrían un vínculo orgánico entre pensadores, empresarios de la época y organismos gubernamentales darle forma y sentido a la actividad económica, primero mercantil, industrial, mundial y actualmente globalizada en vías de ser una economía del conocimiento.

El logro de Adam Smith, es múltiple, genera una metodología empírica (dejando a la lucubración a un lado), bajo la observación de los acontecimientos; sistematiza de manera académica, filosófica, bajo un sistema lógico, lo que ya se venía reflexionando desde Aristóteles hasta los mercantilistas; establece una metodología para comprender el todo que acompaña la actividad económica, desde la moral, hasta llegar a comprender lo que está pasando con los imperios ingleses, españoles, en Europa; comprende la complejidad de los intercambios mundiales, la economía mundo, y sus relaciones de intercambio con el oro y la plata; y lo mas importante, resalta desde un inicio que es el trabajo el creador de riqueza.

Vendrán los siguientes grandes pensadores como David Ricardo, William Petty, Carlos Marx quienes definirán el concepto categorial de Economía Política y el inicio de la ciencia económica hasta nuestros días.

En síntesis, las cooperativas a partir de su primera expresión, queda muy claro cual es su sentido, poder adquirir, consumir y posteriormente producir y ahorrar desde una óptica social cooperativa. En Rochdale, la cooperativa de consumo establece como primer principio: "La sociedad tiene por fines y como planes tomar medidas con vistas **al interés pecuniario** y al mejoramiento de las condiciones sociales y familiares de sus miembros, reuniendo una cantidad suficiente de capitales divididos en participaciones de una libra cada una, a fin de poner en práctica los siguientes proyectos."

Las empresas cooperativas logran integrarse al sistema económico local, nacional e internacional. A la par, la historia llevara a la relación económica política bajo organismos de representación mundial y nacional, que tendrán como espíritu el coadyuvar con el Estado para la implementación de leyes, fomento, y aportación a las políticas económicas y políticas públicas.

La formulación necesaria de una metodología y una teoría propia desde el cooperativismo en América del norte, central, del sur y el Caribe. Para comprender, conocer, intervenir, como cooperativas en el bienestar social de cada nación y territorio en el siglo XXI.

FUENTES CONSULTADAS

Aristóteles. <http://upcndigital.org/~ciper/biblioteca/Filosofia%20griega//Aristoteles%20-%20Politica.pdf>

Braudel, Fernand (1986). La dinamica del capitalismo. Ed.FCE, Col. Breviarios 427. México.

Castello, Rosello. Vicente (2008). Las migraciones desde una perspectiva histórica. En: Revista de Treball, economia i societat. No.49

Cintra, Thiago. José (1971). La migración japonesa en Brasil (1908-1958). El Colegio de México.

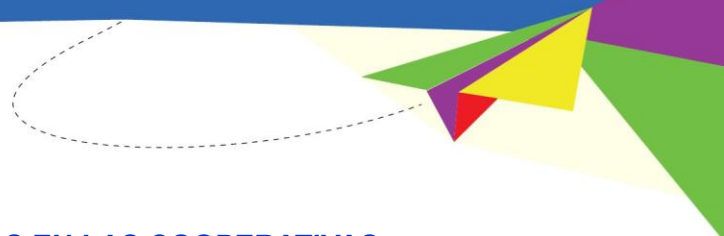
Cracogna, Dante (2015). La legislación cooperativa latinoamericana en el marco del plan para una década cooperativa de la Alianza Cooperativa Internacional.
http://dx.doi.org/10.5209/rev_REVE.2015.v117.48416

Marx, Carlos (1857). El Capital. T.I. F.C.E.

Smith, Adam.

[http://www.iunma.edu.ar/doc/MB/lic_historia_mat_bibliografico/Fundamentos%20de%20Econom%C3%ADa%20Pol%C3%ADtica/194-Smith,%20Adam%20-%20La%20riqueza%20de%20las%20naciones%20\(Alianza\).pdf](http://www.iunma.edu.ar/doc/MB/lic_historia_mat_bibliografico/Fundamentos%20de%20Econom%C3%ADa%20Pol%C3%ADtica/194-Smith,%20Adam%20-%20La%20riqueza%20de%20las%20naciones%20(Alianza).pdf)

Taniguti, Takeshy. Gustavo (2015). Cotia: inmigracao, politica e cultura. Universidade de Sao Paulo, Faculdade de filosofia, Letras e Ciencias Humanas, Departamento de Sociologia, Programa de Pos-Graduacao em Sociologia. Sao Paulo, 2015.



GENERACIÓN DE INTERACCIONES AUTOGESTIVAS EN LAS COOPERATIVAS CULTURALES DE LA CIUDAD DE MÉXICO: UN ENFOQUE DESDE TRABAJO SOCIAL

Nombres: Arévalo Ramírez, Nelly Angélica y Silva Duran, Alitzel

Contacto: Nelly Arévalo +525591066641/Alitzel Silva +525551677012

Pertenencia Institucional: Escuela Nacional de Trabajo Social (ENTS) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)

Resumen:

El sistema económico capitalista, ha funcionado como un poder de dominación y control, no como el nuevo sistema de “libre comercio, amplia variedad de consumo de bienes y servicios, igualdad de oportunidades, respeto a la propiedad privada, fomento a la innovación y sobre todo la libertad individual como a la social” (CEPAL, 2000), que posibilite el bienestar de la población. Como una de las alternativas a este sistema, en México actualmente se reconoce la Economía Social y Solidaria en donde se manifiestan las figuras que caracterizan a los principios cooperativos, buscan las buenas prácticas, la producción de bienes y servicios, y la manifestación de saberes y conocimientos.

La intervención en el Cooperativismo Cultural específicamente con la figura de las Cooperativas Culturales, a través del quehacer profesional de Trabajo Social desde un enfoque comunitario, es visibilizar la existencia de alternativas económicas que no dependan del sistema capitalista, es decir, que se reconozca la presencia de sus prácticas a través de la Cultura.

Actualmente se reconocen a las cooperativas en sectores sociales e institucionales por medio de la Ley General de Sociedades Cooperativas de México, pero no se han reconocido las que se constituyen desde la Cultura pese a que están presentes en la actualidad. Por lo que, las Cooperativas Culturales son “aquellas organizaciones sociales que tienen productos o servicios con atributos derivados de la cultura” (La Coperacha 2019), con base en los principios de la Economía Social y Solidaria, como el esquema democrático de trabajo, el cuidado del medio ambiente, la responsabilidad social, entre otros. Se caracterizan por su responsabilidad cultural, social e histórica, donde sus acciones van desde expresiones artísticas, elaboración artesanal, cuidado y respeto al medio ambiente, preservación del patrimonio cultural y el intercambio de productos con un contenido histórico. Asimismo, la difusión y el reconocimiento de los Derechos Culturales que se ejercen de una manera integral a través de las prácticas de las Cooperativas Culturales.

Las Figuras Enlace de la Economía Social y Solidaria son personajes claves para que surjan las interacciones autogestivas, siendo un medio relevante en las Cooperativas Culturales para llevar a cabo acciones de gestión, acercamiento y vinculación por medio de sus relaciones y la creación de espacios físicos y virtuales. Asimismo, se incursiona en el fortalecimiento de sus prácticas, con la intención de reconocer los vínculos que dan sostén a la práctica de las Cooperativas Culturales.

Para las profesionales de Trabajo Social esta investigación es importante para el desarrollo de estrategias que posibiliten el acompañamiento fructífero a los procesos de integración, consolidación, legalización de las Cooperativas Culturales, desde la promoción, difusión y creación de habilidades en donde se tomen en cuenta las nuevas miradas con la intención de innovar en el Trabajo Social, por medio de la Cultura desde las economías alternativas, como el caso de la Economía Social y Solidaria.

Palabras Clave: Enlaces, Figuras de la Economía Social y Solidaria, Cooperativas, Cultura, Vínculos, Interacciones.

Resumo:

O regime econômico do Capitalismo tem funcionado como um poder de dominação e controle, e não como foi chamado originalmente, de “Novo sistema de livre-comércio, ampla variedade de consumo de bens e serviços com igualdade de oportunidades, respeito à propriedade privada, fomento à pesquisa e ao desenvolvimento de novas tecnologias e, sobretudo, a garantia da liberdade econômica individual e coletiva” (CEPAL, 2000), que possibilite o bem estar da população como um todo.

Como uma das alternativas a esse sistema, no México, atualmente, se reconhece como opção a esse sistema, o da Economia Social e Solidária onde se manifestam os fundamentos do cooperativismo, se buscam as boas práticas na produção de bens e serviços, com a consequente fomento da educação e do conhecimento.

A intervenção no chamado Cooperativismo Cultural, especificamente por intermédio da figura das Cooperativas Culturais, através do trabalho social profissional, voltado para um enfoque comunitário, é viabilizar a existência de alternativas econômicas que não dependam do sistema capitalista, ou seja, que se reconheça suas práticas através da cultura.

Atualmente, se reconhecem as cooperativas em setores sociais e institucionais, por meio da Lei Geral de Sociedades Cooperativas do México, mas àquelas referentes ao setor cultural ainda não se reconhecem, mesmo que atuais.

Em assim sendo, as Cooperativas Culturais, são “As organizações sociais que têm produtos, serviços com atributos derivados da cultura” (La Cooperacha 2019), com base nos princípios da Economia Social e Solidária, como o esquema democrático de trabalho, o cuidado com o meio ambiente, a responsabilidade social, entre outros.

Se caracterizam por sua responsabilidade cultural, social e histórico, num contexto em que as ações promovidas, vão desde as expressões artísticas, elaborações e trabalhos artesanais, cuidado e respeito com o meio ambiente, preservação do patrimônio cultural, e o intercâmbio de produtos com conteúdo histórico. Portanto, assim é que se exerce a difusão e o reconhecimento dos direitos culturais, de uma maneira integral através das práticas das Cooperativas Culturais.

As figuras de ligação/administração da Economia Social e Solidária, são personagens chave para que surjam as interações autogerenciadas, sendo esses um meio relevante na Cooperativas Culturais, para levar a cabo, ações de gestão, aproximação/associação e vinculação, através das relações interpessoais, que promovem a criação de espaços colaborativos físicos e virtuais. Dessa forma se reconhecem e se fortalecem essas práticas, que sustentam as práticas/fundamentos das Cooperativas Culturais.

Para os profissionais de Assistência Social, a pesquisa é extremamente importante para o desenvolvimento de estratégias que possibilitem o acompanhamento efetivo da evolução dos processos de integração, consolidação e legalização das Cooperativas Culturais, desde a promoção, difusão e criação das habilidades, tendo-se em conta, uma nova visão, que tenha a intenção de inovar no Trabalho Social, por meio da cultura, na perspectiva das economias alternativas, como é o caso da Economia Social e Solidária.

Palavras-chave: Vínculos, Figuras da Economia Social e Solidária, Cooperativas, Cultura, Vínculos, Interações.

CONTEXTUALIZACIÓN

En el año 2019, a través de la práctica institucional de la Escuela Nacional de Trabajo Social denominada Secretaría de Cultura de la Ciudad de México, se desarrolló el acompañamiento a proyectos cooperativos de Economía Social y Solidaria, en colaboración con la Jefatura de Unidad Departamental (JUD) de Innovación Cultural de la Secretaría de Cultura de la Ciudad de México; que llevó a la materialización del “Diagnóstico a Cooperativas Culturales 2020”. A partir de esta vivencia surge la inquietud de investigar ¿Cómo las Cooperativas Culturales pueden tener un mayor alcance en la sociedad?

Por ello, para el periodo 2022-2023 se realizó una investigación de índole cualitativa sobre los vínculos entre las Figuras Enlace de la Economía Social y Solidaria con las Cooperativas Culturales; cabe destacar que, se han denominado “Enlaces” a aquellas figuras que cuentan con un perfil de gestiones, colaboraciones, espacios que pueden apoyar a las Cooperativas Culturales desde sus propias posibilidades y con ello, generar redes de apoyo y de vinculación. El propósito de este tema, se ha enfocado en conocer la experiencia de las figuras en su vinculación, pero asimismo existe un interés sobre las Cooperativas Culturales para que a través de este intercambio se promuevan los servicios y productos de forma consciente, para alentar a la población a adquirir sus derivados con sujetos sociales como profesionales, artesanos y pueblos originarios, con la finalidad de ejercer los derechos culturales.

Asimismo, para lograr la apreciación que ofrecen las Cooperativas Culturales son indispensables las figuras enlaces, quienes son un medio relevante para las interacciones autogestivas que permiten un mayor alcance para el intercambio de prácticas, saberes, productos y servicios. Las actividades que realizan las Cooperativas Culturales, ha permanecido constante en diversos medios como plataformas digitales y redes sociales entre ellas: YouTube, Facebook, Instagram y páginas Web, gracias al acompañamiento de las diversas Figuras Enlace, con las cuales las Cooperativas han tenido un acercamiento profesional, quienes dan a conocer contenido de temas relacionados al Cooperativismo, Economía Social y Solidaria, Cultura, promocionando talleres, servicios y productos de dicha índole.

La intención de estudiar los vínculos de las Cooperativas Culturales a través las figuras Enlace de las ESS es visibilizar la existencia de alternativas económicas que no dependan del sistema capitalista, por ello la investigación se basa en los siguientes puntos:

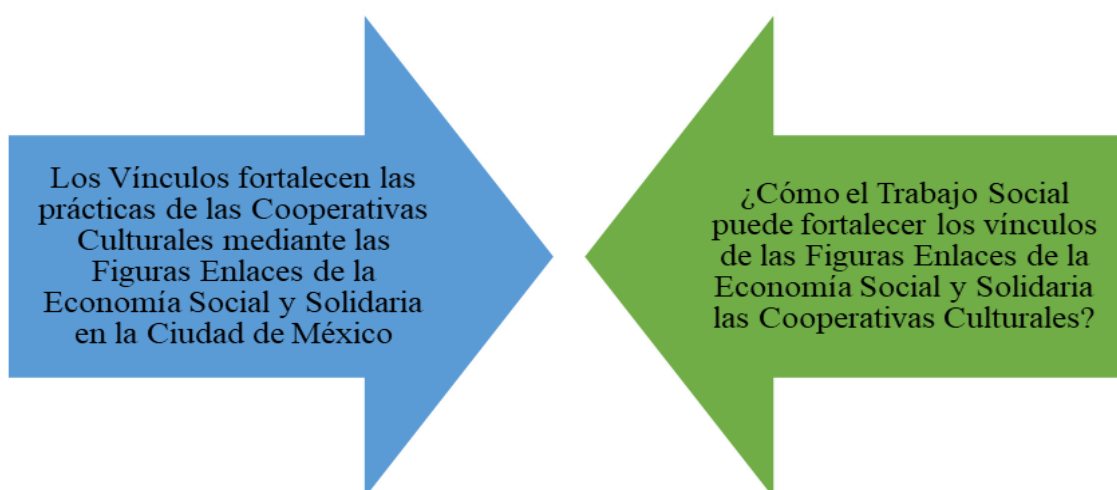
Analizar los vínculos de las Cooperativas Culturales para el fortalecimiento de sus prácticas, a través de las Figuras Enlace de la Economía Social y Solidaria de la Ciudad de México.

Conocer las características de los vínculos que posibilitan el fortalecimiento de las prácticas de las Cooperativas Culturales a través de las Figuras Enlace de la ESS.

Describir la relevancia de los vínculos en las Cooperativas Culturales desde la perspectiva unificada de las Figuras Enlace de la ESS.

Nota. Fuente: Elaboración propia. Arévalo, N., y Silva, A. (2024).

A partir de estos tres puntos, se establece una estructura para conocer las vinculaciones e interacciones entre ambos actores, así mismo, se planteó cómo desde la disciplina de Trabajo Social se puede lograr intervenir, por ello se realizó el siguiente planteamiento:



Nota. Fuente: Elaboración propia. Arévalo, N., y Silva, A. (2024).

En ese orden de ideas, como Trabajadoras y Trabajadores Sociales la intervención en el ámbito de la Economía Social y Solidaria y las Cooperativas Culturales es posible desde las distintas áreas, pues Sarasola et al., argumentan que:

El Trabajo Social desde sus diferentes ámbitos (el trabajo social individual y familiar, trabajo social grupal y el trabajo social comunitario) trata de enmendar, en la medida de lo posible, los efectos que el sistema capitalista y la globalización van dejando en nuestra sociedad (2019, p.82).

Aunado a lo anterior, desde la reflexión del Trabajo Social Comunitario, se permite atender a comunidades definidas y con espacio territorial delimitado, donde surgen nuevas asociaciones y comunidades con objetivos y dificultades comunes (Sarasola et al., 2019).

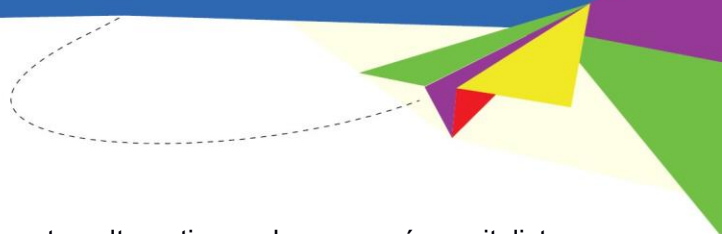
Desde la intervención de Trabajo Social Comunitario, las profesionales que han desarrollado esta investigación pretenden conocer los procesos de integración, consolidación, vinculación, legalización de las Cooperativas Culturales, desde las acciones que realizan las Figuras Enlace de la ESS a partir de la promoción, difusión y creación de habilidades en donde se tomen en cuenta nuevas miradas con la intención de innovar en el Trabajo Social, por medio la Economía Social y Solidaria y la Cultura.

REFERENTES TEÓRICOS:

Economía Social y Solidaria y Cooperativismo Cultural en México

El neoliberalismo al introducir la sensación del dinero como único medio para alcanzar a cubrir las necesidades básicas en la sociedad, se convirtió en un medio de control y poder, reflejándose en el desplazamiento de grandes empresas a comunidades y pueblos originarios con la promesa de mejorar la calidad de vida; provocando el despojo de tierras para fines lucrativos, la contaminación ambiental, así como la explotación laboral al ver como objeto el trabajo humano.

Si bien, los movimientos sociales han sido generadores de alternativas a problemáticas sociales y ambientales generados por el sistema neoliberal, como el caso de la Economía Social y Solidaria y el movimiento cooperativista, desde una visión europea; en América Latina ya existían diversas formas de organización, tales como las comunidades indígenas, que se ordenaban por años de historia y tradición, para dar resistencia a la conservación de su dinámica social.



Mientras que en la historia de México han estado presentes alternativas a la economía capitalista, con acciones que se remontan antes de la conquista, como la autonomía y autosuficiencia en sociedades antiguas y de acuerdo con Collin Harguindeguy (2008) en su artículo *Economía Social y Solidaria*, son prácticas sociales basadas en la reciprocidad vigente en muchas culturas en México como: el tequio, la mano vuelta, trueque y las monedas sociales.

Sin embargo, el movimiento cooperativista influyó en pensadores y políticos del continente Americano para adaptar este tipo de organización, pero al ser las cooperativas un planteamiento europeo y ser ejecutadas sin tomar en consideración los factores sociales, políticos y culturales de cada país, significó para las personas un agente ajeno que carecía de fundamentos importantes y en consecuencia, la misma población no logró arraigar el idealismo y conllevó a múltiples fracasos de cooperativas.

En México el mayor auge de las cooperativas de acuerdo con Nava Hernández, y Barajas Pérez (2015) en su artículo *Cooperativismo, autonomía y poder: el movimiento cooperativista en México durante el cardenismo* fue en la posrevolución durante los años 1915 a 1938 en donde las cooperativas se desarrollaron y expandieron en los estados de la República Mexicana. Si bien, algunas de las cooperativas “dependían fundamentalmente de la relación con el gobierno federal como consumidor o como abastecedor de insumos y créditos” (Nava Hernández, y Barajas Pérez, 2015, p. 29), se convirtieron en grandes compañías. Mientras que otras, “surgieron de esfuerzos de organización desde los grupos sociales involucrados en procesos productivos” (Nava Hernández, y Barajas Pérez, 2015, p. 29), estas cooperativas tenían una visión más social en su actuar.

Sin embargo, este auge de las cooperativas duró poco tiempo con la llegada de la Ley de Sociedades Cooperativas de 1938, lo que implicó múltiples dificultades para el desarrollo de las cooperativas como el excesivo burocratismo, participación de partidos políticos que buscaban su beneficio, la simulación de cooperativas entre otros factores (Martínez-Ramírez y Rojas-Herrera, 2003, como se citó en Nava Hernández, y Barajas Pérez 2015). Asimismo, en la década de los 80 se reformaron “las instituciones responsables de la política oficial en torno al cooperativismo.” (Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública en Fomento Cooperativo, 2006), provocando la desaparición de diferentes instituciones que respaldaban a las cooperativas. Ante ello, como respuesta a nivel internacional se crearon distintas organizaciones que trabajarían por los derechos del movimiento cooperativista como lo es la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Alianza Cooperativa Internacional (ACI). En la actualidad, las Cooperativas en América Latina y en México han tenido múltiples avances, pero también han tenido retrocesos, por distintas condiciones sociales, políticas y culturales influidas por el sistema neoliberal.

Por otra parte, en el movimiento cooperativista se encuentran diversos sectores como: crédito y ahorro, producción, servicios y cultura, donde su hacer se dirige hacia alguno de los campos mencionados. Por tanto, bajo esa premisa, las Cooperativas Culturales son Cooperativas donde su objetivo es hacer visible la Cultura y por ende el proyecto por el cual están organizadas se basa en la práctica cultural. De esta forma, se puede describir que el Cooperativismo Cultural es un movimiento que agrupa a las Cooperativas Culturales, para ejercer el derecho a la cultura, con base en los principios de la ESS.

Es por ello que, la lucha que tiene el Cooperativismo Cultural se centra en que toda la población sin importar el nivel económico tenga el acceso a la cultura, así mismo se busca que el accionar cultural tenga el reconocimiento que se requiere para la sociedad y por ende, el trabajo sea pagado dignamente. A nivel internacional existen pocos datos de las Cooperativas Culturales, pero el movimiento está presente en España y en países de Latinoamérica, en donde el término de Cooperativas Culturales ha empezado a extenderse.

Para México la denominación de Cooperativas Culturales, empezó en el 2019, puesto que, a partir del 2019 se ha dado un mayor reconocimiento a las Cooperativas Culturales por medio de iniciativas como: El “Diagnóstico de Cooperativas Culturales del 2020” en colaboración con el Departamento de innovación Cultural de la Secretaría de Cultura de la Ciudad de México, la Escuela Nacional de Trabajo Social (ENTS) de la UNAM y la Red de Mercaditos Solidarios.

En el periódico digital de la Coperacha menciona en una entrevista con el entonces responsable del área de Innovación Cultural de la Secretaría de Cultura de la Ciudad de México Juan Manuel Gutiérrez Jiménez en el 2019, lo siguiente:

Las cooperativas culturales, en su mayoría, están formadas por profesionistas, es un sector que no solamente se preocupa por producir o crear sino que está teorizando su actuar, generando conciencia social, sobre medio ambiente, articulándose con movimientos políticos, renovando su sistema de creación artística a través del documental o producción editorial (La Coperacha, 2019).

El Cooperativismo Cultural principalmente en la CDMX continúa en proceso de reconocimiento, y mucho de su actuar se basa en la autogestión de espacios, en la alianza con otras cooperativas para ofrecer servicios y productos, en las distintas áreas de la ciudad. Es por ello que, la investigación se enfocó en los vínculos generados con las Figuras Enlace de la ESS como fortalecedores de sus prácticas, para lograr un mayor alcance en los Derechos Culturales a través de la organización entre las mismas, así como su reconocimiento en la sociedad para un cambio en los diferentes ámbitos sociales, culturales y políticos, que benefician no solo a las cooperativas, sino también a la comunidad, el ambiente y dan paso al trabajo digno y bien remunerado.

Como se ha expresado, México ha tenido una gran lucha de resistencia en la conservación de sus costumbres, tradiciones, prácticas económicas y en la preservación de sus pueblos originarios; en la actualidad se continúa reforzando propuestas desde la Economía Social y Solidaria, como es el caso de la Ciudad de México con la realización del Foro Global de la Economía Social (GSEF por sus siglas en inglés) realizado en el 2021, donde se mencionó que, la ESS “constituye un pilar fundamental de la Ciudad de México y responde a diferentes formas de organización social y comunitaria que emanan de diversas trayectorias históricas, algunas de ellas milenarias”.

Asimismo, para proteger los Derechos Económicos, Sociales, México cuenta con la ley de Economía Social y Solidaria, que si bien es una ley joven al ser publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) en mayo de 2012 y con su última reforma en mayo del 2022 publicada, busca “Instrumentar las políticas públicas de fomento y desarrollo del sector social de la economía, (...) a través de la participación, capacitación, investigación, difusión y apoyo a proyectos productivos” (INAES, 2023) con la finalidad de consolidar y fortalecer este sector, un sustento clave para el desarrollo económico y social del país, es por medio del Instituto Nacional de la Economía Social (INAES), uno de los organismos encargados del cooperativismo donde su misión se centra en el fomento de la ESS a través de diversas funciones pero en las que se destaca la creación y acompañamiento de cooperativas como figura principal de esta economía.

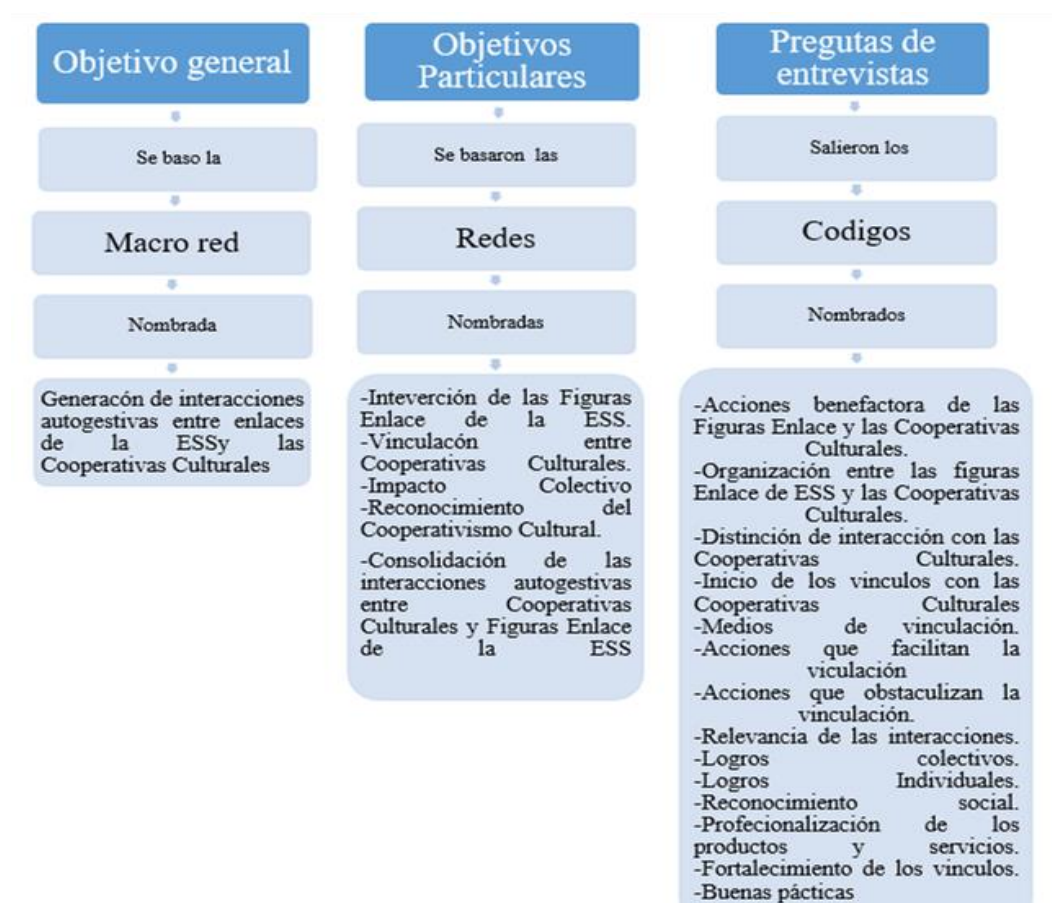
METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló desde un carácter cualitativo, ya que se, “utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (Hernández, 2014, p. 7), es decir, a través de este enfoque se busca que cada categoría manifestada en la formulación del problema tiene un sustento teórico, además de la visita a las Figuras de la Economía Social y Solidaria con la finalidad de conocer más sobre el fenómeno a estudiar.

Mientras que el nivel de investigación fue de tipo exploratorio, puesto que, en su objetivo se plasma la examinación de “un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Estos estudios sirven para obtener información más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas, el comportamiento humano que consideran cruciales los profesionales de determinada área” (Arteaga et al., 2004). Si bien, el tema se ha abordado desde otras disciplinas de las Ciencias Sociales desde hace décadas, para Trabajo Social extraordinariamente se habla de los procesos colectivos en cuanto a la Economía Social y Solidarias y el Cooperativismo, por lo cual, es importante el reconocimiento de temas innovadores que posibiliten el acercamiento y la intervención desde el quehacer profesional de Trabajo Social. Y por último la temporalidad del proyecto fue orden transversal porque solo se aborda el estudio en el periodo 2022-2023.

Una vez definido lo anterior, se eligió la entrevista como técnica para la recolección de datos, dirigida a las Figuras Enlaces que representan a la Economía Social y Solidaria de primer nivel como: Cooperativas Culturales “Chapata Vive Café” y “Red de Artesanos y Productores La Gran México Tenochtitlan”; Colectivo de consumo “La Imposible”, así como de segundo nivel: “Red de Cooperativas Culturales de la Ciudad de México”. Dichas figuras representan en el mundo de las Cooperativas Culturales una parte muy importante, al ser las principales difusoras, gestoras, mediadoras y vinculantes de diversos espacios de intercambio de saberes, prácticas, productos para la socialización comunitaria de cada quehacer cooperativista mediante la Cultura y la Economía Social y Solidaria.

Por tanto, se desarrolló como instrumento una guía de entrevista semi-estructurada, a fin de dar mayor profundización a los temas elegidos. Para la recolección de información se eligió usar el Software ATLAS.ti, una “base de datos conceptual que ayuda a analizar datos cualitativos” (ATLAS.ti, 2024), que funciona para codificar ciertos formatos (imágenes, audios, textos, entre otros); para comprender el proceso de codificación y sistematización se realizó la siguiente lógica:



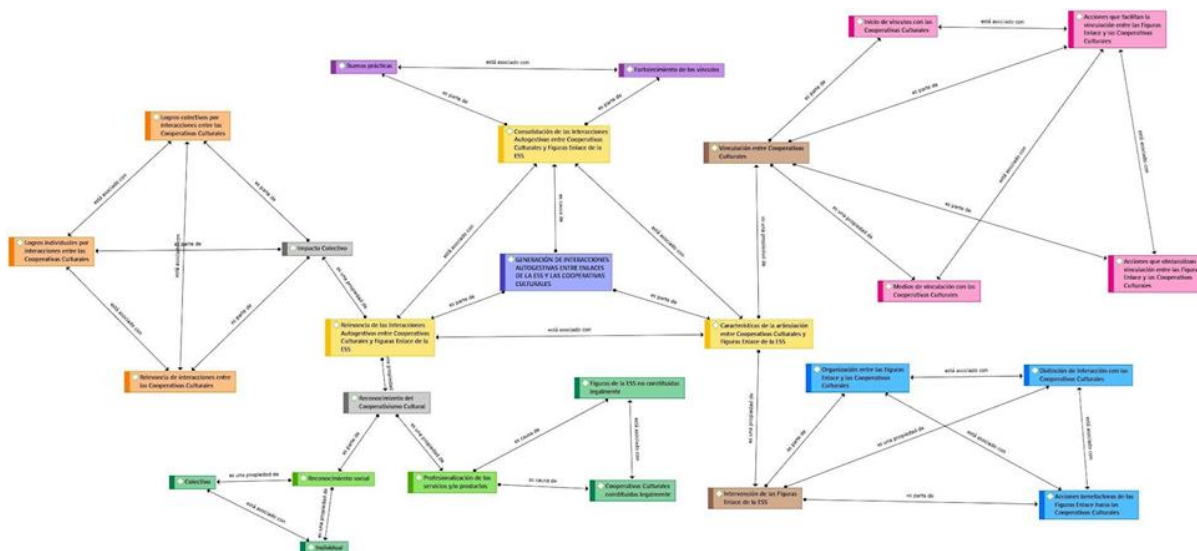
Nota. Fuente: Elaboración propia. Arévalo, N., y Silva, A. (2024).

El desarrollo de la metodología se realizó por etapas, al tener decidida el tipo de investigación, su nivel y el instrumento terminado, se procedió a ejecutar una prueba piloto para realizar los ajustes necesarios. Al tener la guía de entrevista definida, se programaron las reuniones con las Figuras Enlaces de la ESS quienes eligieron a un representante para participar, así mismo, se les envió un aviso de consentimiento informado. Es importante mencionar que las entrevistas se realizaron por la plataforma de Zoom, ya que, se adaptó a la dinámica y los tiempos de cada entrevistado. Una vez concluidos los encuentros se procedió a las transcripciones, las cuales se subieron al Software de ATLAS.ti para

agrupar las respuestas por códigos y a partir de estos se construyeron las redes y la macro red; concluyendo con la lectura de datos, su análisis y los resultados obtenidos.

RESULTADOS

Generación de interacciones autogestivas entre enlaces de la Economía Social y Solidaria y las Cooperativas Culturales



Nota. Fuente: Elaboración propia. Arévalo, N., y Silva, A. (2023).

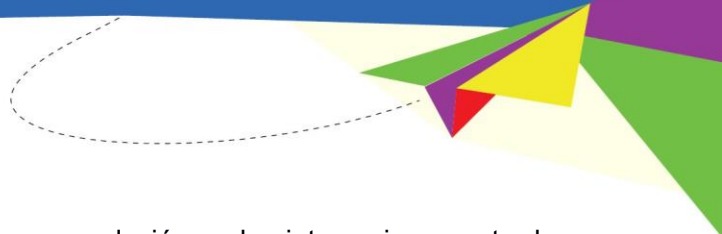
Los resultados obtenidos en la investigación dan la oportunidad de analizar los vínculos de las Cooperativas Culturales y las Figuras Enlace de la ESS, vistos desde tres apartados que conforman las interacciones autogestivas, estos son: las características de la articulación, relevancia de las interacciones autogestivas y consolidación de las interacciones.

Dentro de las características de la articulación se encontró que las acciones de las Figuras Enlaces de la ESS son un referente clave de las Cooperativas Culturales para vincularse y generar relaciones entre otras cooperativas que permiten un intercambio de experiencias y acciones y correspondencia al “ganar-ganar”. Así mismo, las Figura Enlace mencionan que sus vínculos surgen a partir de cubrir demandas mutuas, esta acción se respalda en el enfoque de la ESS, pues “el móvil de la producción solidaria se centra en la satisfacción de necesidades y el incremento de la calidad de vida” (Collin Harguindeguy, 2008, p. 5).

Para lograr este objetivo las Figuras Enlace de la ESS toman en cuenta particularidades de las cooperativas para que formen parte de esta red, de las principales que mencionan son: ser una alternativa económica a la capitalista, tener afinidad a la ideología de la ESS y disposición al apoyo mutuo, una vez al conocer que comparten esta misma ideología, se comienza una interacción de mayor constancia entre cooperativas y enlaces, donde se desenvuelven acciones que posibilitan como obstaculizan la comunicación y la relación entre estos dos actores.

Las acciones que facilitan la vinculación están asociadas a los principios de la ESS y que Villalba Eguiluz y Pérez de Mendiguren (2019) en su artículo *La economía social y solidaria como vía para el buen vivir* menciona que son: Asociación voluntaria y abierta, Control democrático, Participación económica, Autonomía e independencia, Educación formal e informal, Cooperación entre cooperativas y Sentimiento de comunidad. Estos principios están expresados en los datos de las entrevistas como: vínculos de reciprocidad, la apertura para el apoyo, una coordinación justa y transparente, el equilibrio entre el trabajo interno y de vinculación.

Mientras que las acciones que dificultan estos vínculos para la formación de esta red, están relacionadas con el contexto neoliberal actual, al tener escasas políticas públicas que no permiten el pleno desarrollo de las cooperativas, ya que expresan que existen acciones externas que ejerce el gobierno y dificultan las interacciones como son: la limitación para asociarse, las políticas públicas que no permiten el pleno desarrollo de las cooperativas y la simulación de cooperativas promovidas por



políticos. De la misma forma mencionan acciones que van con relación en las interacciones entre las cooperativas culturales y las figuras enlaces de la ESS, por mencionar algunos, se encuentran: la falta de mecanismos para la organización y conducción con cooperativas, la escasez de tiempo y el poco compromiso; esto logra fragmentar el sentido de comunidad y dificulta la construcción de acuerdos

Sin embargo, las figuras enlaces de la ESS han logrado desarrollar estrategias de mediación que han permitido diálogos para llegar acuerdos tanto en la organización con las cooperativas como en su núcleo interno. Además el trabajo simultáneo y la misma ideología de la ESS ha permitido que se continúen relacionando y reforzando los lazos sociales. Si bien estas acciones buscan primordialmente un trabajo digno, la oportunidad de que sus productos o servicios tengan un mayor alcance, y la prioridad principal de estos vínculos sea el intercambio de carácter comercial, también se observa cómo se construye un sentido de comunidad centrándose en el apoyo mutuo y la conciencia social.

Por otra parte, la relevancia de las interacciones autogestivas se analizó desde el impacto colectivo que se generan entre las figuras enlaces de la ESS, las cooperativas culturales y el reconocimiento del cooperativismo cultural. En los resultados se denota que el impacto colectivo va de la mano con los logros que han obtenido al vincularse entre cooperativas y las figuras enlaces, indicando que esta relación con otros termina siendo relevante para la construcción de una red de apoyo, que permite obtener metas comunes como individuales y ser parte de este “ecosistema de cooperativas” donde la ESS es el rector, implicando ser parte de “un proyecto socio-cultural y político de construcción de una economía que debe incluir a todos” (Coraggio, 2009, p. 30).

Por ello, entre mejor sea la interacción y compromiso de las interacciones mejor serán los logros, que al tejer esta red de deber y apoyo mutuo se genera una sensación de correspondencia entre las necesidades de cada miembro al lograr conseguir mayores oportunidades de trabajo y colaboraciones colectivas. La correspondencia de estas acciones es significativa, pues a partir de estas Cooperativas Culturales y enlaces de la ESS se comprometen a un mayor empeño y compromiso para alcanzar metas colectivas.

Una de las características estudiadas fue el reconocimiento del cooperativismo cultural, a través de la formalización legal de las cooperativas, sin embargo los datos mencionan dos problemáticas principales, en primero que existen dificultades internas en las uniones de cooperativas para lograr ser visualizadas y en segundo que en la profesionalización de servicios y productos aún falta mayor compromiso para regularizar legalmente sus acciones. Sin embargo, al estar interaccionando las figuras enlaces de la ESS y las Cooperativas Culturales, se logra un mayor alcance para el intercambio de productos, pero también hacia una conciencia social donde se promueven los derechos culturales desde distintas áreas, como de servicios y productos.

Asimismo, al estar implícitos en esta dinámica de la ESS, provoca que las relaciones no solo sean de carácter comercial, si no, que se le da relevancia y conciencia social hacia otros elementos implícitos en esta economía y que Collin Harguindeguy, (2008) menciona que son referentes a la “solidaridad con los seres humanos, con la naturaleza y con la cultura” (p. 5).

Por tanto, el que exista una articulación entre las cooperativas culturales y las figuras de la ESS, permite el fortalecimiento de vínculos por las buenas prácticas que se generaron y que se basan de acuerdo con Collin Harguindeguy (2008) en una filosofía de ser, donde la forma de producción es autogestiva, participativa y en la cual las finanzas son solidarias. El intercambio de estas prácticas es recíproco, buscando que todos ganen, pero no solo monetariamente, sino también ganar en el sentido social, cultural y ambiental; para desarrollar y fomentar una vida plena, basada en un trabajo digno, en el cuidado y preservación del medio ambiente y el ejercicio de sus derechos.

Los vínculos generados en la dinámica de la ESS buscan resolver las necesidades y los problemas, a través de la construcción de relaciones donde existe la ayuda mutua, el reconocimiento de trabajo, una transparencia, objetivos claros en el trabajo colectivo así como la organización y compromiso. La construcción de estas relaciones entre las figuras enlaces y las cooperativas culturales permite que se fortalezcan entre ellas, pero también fortalecen el movimiento cooperativista y logrando que sus acciones sean más cercanas a la comunidad, rompiendo el patrón del capitalismo, generando vínculos comunitarios y una conciencia social.

CONCLUSIÓN

A conclusión se manifiesta que, las acciones que se pueden realizar desde la disciplina de Trabajo Social, específicamente “uniendo los objetivos del Trabajo Social Comunitario, los efectos de la globalización y la individualización de los actores sociales, encontramos la intervención comunitaria” (Sarasola et al., 2019 p. 85), como Trabajadoras y Trabajadores Sociales se deben reconocer las organizaciones colectivas de las comunidades, para comprender las formas de interacción entre las personas que permiten satisfacer sus necesidades.

Es por ello que, se necesita que el “Trabajo Social Comunitario debe de adaptarse a cada momento con su realidad social. Buscando respuestas locales a problemas que pueden tener su comienzo en la esfera global” (Sarasola et al., 2009, p. 84). Asimismo, en la investigación se valoriza el gran impacto que han tenido los vínculos entre las figuras enlace de la ESS y las Cooperativas Culturales, debido a que, su relación se basa a partir de cubrir necesidades a través de la interacción con otros agentes que comparten la misma ideología, destacando la reciprocidad, apoyo mutuo, equidad en el trabajo y colaboración.

La función que realizan las Figuras Enlace de la ESS es de relevancia para los vínculos, debido a que, gestionan y comparten espacios físicos para que las Cooperativas Culturales tengan un mayor impacto en el intercambio no solo comercial, sino también en el acompañamiento, orientación e intercambio de saberes sobre el tejido social. Permitiendo desde los enlaces el reconocimiento y difusión de las diversas formas culturales, a través de la promoción de esta alternativa económica. El logro más resaltado por los enlaces de la ESS, es la construcción de comunidad, generada en estos espacios de vinculación. Ya que, en una sociedad implícita en un sistema individualista y de constante competencia, el encontrar redes de apoyo donde existe una armonía entre el ser humano, el ambiente y la cultura, es una victoria para la recuperación de una sociedad con conciencia social.

El hecho de construir este tejido social propicia al reconocimiento de las Cooperativas Culturales, hacemos un especial énfasis en este punto porque el movimiento del cooperativismo Cultura es impulsor de los Derechos humanos, principalmente de los derechos culturales, donde se promueve la preservación de los usos y costumbres, el cuidado del medio ambiente y del patrimonio cultural. Significando una resistencia ante el neoliberalismo el cual promueve un estereotipo de lo que es vivir, homologando conductas y en consecuencia perdiendo riqueza en conocimientos multiculturales. Por esta razón, la relevancia que tienen los enlaces de la ESS al ser agentes que propician la interacción autogestiva y dan la visibilidad en espacios tangibles e intangibles que generan una incidencia social para promover a grupos minoritarios que impactan en la conciencia colectiva.

Al ser un proyecto de investigación de carácter exploratorio, sirve como primer acercamiento para la ESS y las cooperativas culturales, siendo un aporte para próximos estudios en este tema, ya que este campo es prometedor al demostrar que se puede lograr una integración social desde aspectos económicos. Coincidiendo con la autora Ramos Feijóo (2000) que como Trabajadoras y Trabajadores Sociales es de suma importancia “sistematizar los ejemplos de intervención comunitaria que se han dado en nuestro país” (p. 201). Puesto que, cada proceso comunitario se desarrolla bajo condiciones sociales especiales.

Por ello, es importante que se abran nuevos panoramas y espacios de acción en el Trabajo Social para incursionar en temas de ESS y Cultura con acciones que prevalezcan en la existencia y reconocimiento de los Derechos Humanos y Derechos Culturales.

Como Trabajadoras y Trabajadores Sociales es esencial observar en la sociedad “las formas alternativas de coexistencia [...] que permitan intervenir creativamente desde el enfoque comunitario en Trabajo Social en una realidad cada vez más compleja” (Sarasola et al., 2019, p. 203). Por lo cual hay que tener una mirada desde distintas intervenciones que como profesionales permita crear y fortalecer tipos de redes como la de los enlaces de la ESS y la cooperativas culturales para lograr mayor reconocimiento y alcance social desde diferentes formas de estrategias que Sarasola et al. (2019) menciona que pueden ser: la participación de actores, la interacción social, promover la consolidación de un grupo, dinamizar los procesos de acción colectiva, promover la construcción de diagnósticos y proyectos comunitarios para acompañarlos en acción.

Por último, las autoras afirmamos que como Trabajadoras Sociales, podemos potenciar las interacciones autogestivas que tiene las cooperativas culturales y los enlaces de la ESS a través de intervenciones donde propongamos proyectos comunitarios para ser facilitadores de los procesos en las comunidades, para así, formar y reforzar la cohesión social por medio de la ESS y lograr que las personas puedan desarrollarse en sus diversos entornos sociales, donde tengan una red de apoyo.

REFERENCIAS

- ATLAS.ti (2024). La aplicación de ATLAS.ti en diferentes estrategias de análisis de datos cualitativos. <https://atlasti.com/es/research-hub/la-aplicacion-de-atlas-ti-en-diferentes-estrategias-de-analisis-de-datos-cualitativos>
- Arteaga Basurto, C., Campos Covarrubias, G., y Bermúdez Sánchez, R. (2004). Ciencias Sociales e investigación social. UNAM/ENTS.
- Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública. (2006). Antecedentes. Fomento Cooperativo. www.diputados.gob.mx/cesop/
- CEPAL. (2000). Equidad, desarrollo y ciudadanía. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/a5fcd682-bdec-4b63-9621-693d36c497f8/content>
- Collin Harguindeguy, L., (2008). La economía social y solidaria. *Pasos, DEI, Departamento Ecuménico de Investigaciones*. N.135, 2-12 [economia1-libre.pdf\(d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net\)](http://economia1-libre.pdf(d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net))
- Coraggio, J. L. (2009). Los caminos de la economía social y solidaria. Presentación del dossier. *Iconos. Revista de Ciencias Sociales*, (33), 29-38. redalyc.org/pdf/509/50903303.pdf
- GSEF, (2021). *La Economía Social y Solidaria en México*. <https://gsef2021.org/index.php/es/economia-social-y-solidaria-es-es/la-ess-en-mexico-es-es>
- Hernández Sampieri, R. (2014). Los enfoques cuantitativo y cualitativo de la investigación científica. *Metodología de la investigación*. Sexta Edición. Mc Graw-Hill, Education.
- Nava Hernández, E., y Barajas Pérez, B. O. (2015). Cooperativismo, autonomía y poder: el movimiento cooperativista en México durante el cardenismo. *Cooperativismo & Desarrollo*, 23(106), 25-34. [Cooperativismo, autonomía y poder: el movimiento cooperativista en México durante el cardenismo | Cooperativismo & Desarrollo \(ucc.edu.co\)](http://Cooperativismo, autonomia y poder: el movimiento cooperativista en México durante el cardenismo | Cooperativismo & Desarrollo (ucc.edu.co))
- INAES (Instituto Nacional de la Economía Social). (2023). ¿Qué hacemos?, Instituto Nacional de la Economía Social. Gobierno. [Instituto Nacional de la Economía Social | Gobierno | gob.mx \(www.gob.mx\)](http://Instituto Nacional de la Economía Social | Gobierno | gob.mx (www.gob.mx))
- La Coperacha. (2019, 13 de marzo). CDMX impulsará Cooperativas Culturales. <https://lacoperacha.org.mx/cdmx-impulsara-cooperativas-culturales/#:~:text=La%20Secretar%C3%ADa%20de%20Cultura%20ha,%2C%20desde%20la%20cultura%20comunitaria%E2%80%9D>
- Ramos Feijóo, C. (2000). Enfoque comunitario, modernidad y postmodernidad: el trabajo social con la comunidad en tiempos de la globalización. *Alternativas. Cuadernos de Trabajo Social*, (8) 185-204. Enfoque comunitario, modernidad y postmodernidad: el trabajo social con la comunidad en tiempos de la globalización

Sarasola Sánchez-Serrano, J. L., González González, J. M, y Roiz Vázquez, A. (2019). Introducción. La importancia del trabajo social comunitario. *Azarbe - Revista internacional de trabajo social y bienestar*, N. 8, 80-87. Universidad de Murcia. <http://hdl.handle.net/10201/85085>

Villalba Eguiluz, C. U., y Pérez de Mendiguren, J. C. (2019). ¿Qué es la economía social y solidaria. *La economía social y solidaria como vía para el buen vivir*. [La economía social y solidaria como vía para el buen vivir \(ehu.es\)](http://ehu.es)

REFORTALECIMIENTO, COOPERATIVISMO Y ECONOMÍA SOLIDARIA: EL FUTURO DEL TRABAJO EN UNA ECONOMÍA ATROFIADA.

Dr. Carlos Vázquez Rivera

Investigador – Psicólogo Social Comunitario

Instituto Internacional de Investigación y Acción Comunitaria (INAC)

Correo-e: cvazquez.inac@gmail.com; carlos.vazquez5@upr.edu

Resumen:

El *refortalecimiento* es una estrategia de acción, y una herramienta de interpretación, que implica una metamorfosis de un paradigma de las debilidades y el déficit a uno de relaciones de fuerza y fortalezas, de un paradigma de la dependencia y el mantengo (asistencialismo, paternalismo y clientelismo) a un paradigma de autonomía, gestión y redes (Vázquez Rivera, 2012). Desde el *refortalecimiento* fomentamos el pensamiento en red y para lograrlo partimos de un modelo de pedagogía de la pregunta. Por lo que preguntar abre las posibilidades del conocimiento. Dos ejemplos nos pueden ayudar a mostrar la importancia de descolonizar la mente: (1) ¿Cuáles son los riesgos de no dominar conceptos propios del modelo cooperativista y de la economía solidaria?: (a) repetir prácticas y actitudes capitalistas al interior de las empresas cooperativas sin considerar cuanto erosionan nuestros principios y valores que se interpretan como muy bonitos en la teoría, pero inaplicables al momento de hacer negocios, (b) pretender que las empresas cooperativas funcionen como las empresas capitalistas pues, al fin y al cabo, estas existen al interior de un sistema capitalista con las que no podrían competir ni sobrevivir si no son “un poco más capitalistas”, y (c) creer que las empresas cooperativas son las únicas que operan bajo unos principios y valores, desconociendo que las empresas capitalistas también operan al interior de sus propios principios y valores; (2) ¿Cómo impacta entender la economía desde una lógica neoliberal?: (a) pensar que el Estado lo que hace es interferir con el desarrollo “natural” de la economía y vivir bajo la ilusión del libre mercado, ignorando los oligopolios, monopolios, corrupción, compra de influencias los *bailout*, el mantengo corporativo, contratos leoninos, entre otros tantos síntomas, producto de las alucinaciones de la racionalidad neoliberal, y (b) enfocarnos en el lucro y la individualización de los sueños cuando repetimos que queremos ser millonarios, defendemos el individualismo (egoísmo), la competencia (canibalismo) y vemos a la naturaleza, los animales y el ser humano como recursos (explotables sin límites). El *refortalecimiento* como estrategia de acción para adelantar las prácticas cooperativas y modificar los factores productivos desde la óptica de la economía solidaria requiere partir de una serie de elementos que son cónsonos con ambas tradiciones, entre ellos: (1) conocer nuestra herencia sociocultural, (2) comprender el poder como una relación, (3) énfasis en las fortalezas, habilidades, recursos, destrezas de las comunidades y personas, (4) comprender la realidad como una construcción social e histórica, (5) conocer y comprender nuestras comunidades y (6) el pensamiento en red (dado que el conocimiento es un acto de participación). El objetivo de esta presentación es proponer el *refortalecimiento* como una estrategia de trabajo para las empresas cooperativas y como herramienta para adelantar la teoría económica solidaria en todos los niveles de trabajo (personal, grupal, comunitario, organizacional e institucional) que nuestra práctica y acción profesional nos implica.

Palabras clave: *refortalecimiento*, trabajo, cooperativismo, economía solidaria

Resumo:

O fortalecimento é uma estratégia de ação, e uma ferramenta de interpretação, que implica uma metamorfose de um paradigma de fragilidades e déficits para um de relações de forças e forças, de um paradigma de dependência e manutenção (bem-estar, paternalismo e clientelismo) para um paradigma de autonomia, gestão e redes (Vázquez Rivera, 2012). A partir do *fortalecimento* promovemos o pensamento em rede e para isso partimos de um modelo de pedagogia da questão. Portanto, fazer perguntas abre as possibilidades do conhecimento. Dois exemplos podem nos ajudar a mostrar a importância de descolonizar a mente: (1) Quais são os riscos de não dominar conceitos do modelo cooperativo e da economia solidária?: (a) repetir práticas e atitudes capitalistas dentro de empreendimentos cooperativos sem considerar o quanto eles corroem nossos princípios e valores que são interpretados como muito bonitos na teoria, mas inaplicável ao fazer negócios, (b) fingir que as empresas cooperativas funcionam como empresas capitalistas porque, afinal, elas existem dentro de um sistema capitalista com o qual não poderiam competir ou sobreviver se não fossem "um pouco mais capitalistas", e (c) acreditar que as empresas cooperativas são as únicas que operam sob princípios e valores, ignorando que as empresas capitalistas também operam dentro de seus próprios princípios e valores; (2) Como impacta entender a economia a partir de uma lógica neoliberal?: (a) pensar que o que o Estado faz é interferir no desenvolvimento "natural" da economia e viver sob a ilusão do livre mercado, ignorando oligopólios, monopólios, corrupção, compra de influência, *resgates*, manutenção corporativa, contratos onerosos, entre tantos outros sintomas, produto das alucinações da racionalidade neoliberal, e (b) focar no lucro e na individualização dos sonhos quando repetimos que queremos ser milionários, defendemos o individualismo (egoísmo), a competição (canibalismo) e vemos a natureza, os animais e os seres humanos como recursos (exploráveis sem limites). O fortalecimento como estratégia de ação para promover práticas cooperativas e modificar fatores produtivos na perspectiva da economia solidária requer partir de uma série de elementos que estão alinhados com ambas as tradições, incluindo: (1) conhecer nossa herança sociocultural, (2) entender o poder como uma relação, (3) ênfase em forças, habilidades, recursos, habilidades de comunidades e pessoas, (4) compreensão da realidade como uma construção social e histórica, (5) conhecer e compreender nossas comunidades e (6) pensamento em rede (já que o conhecimento é um ato de participação). O objetivo desta apresentação é propor o fortalecimento como estratégia de trabalho para empresas cooperativas e como ferramenta para avançar na teoria econômica solidária em todos os níveis de trabalho (pessoal, grupal, comunitário, organizacional e institucional) que nossa prática e ação profissional implicam para nós.

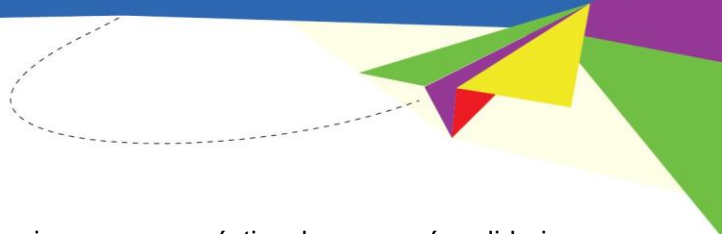
Palavras-chave: *fortalecimento*, trabalho, cooperativismo, economia solidária

Introducción

El *refortalecimiento* es una estrategia de acción y una herramienta de interpretación que implica una metamorfosis de un paradigma de las debilidades y el déficit a uno de relaciones de fuerza y fortalezas, de un paradigma de la dependencia y el mantengo (asistencialismo, paternalismo y clientelismo) a un paradigma de autonomía, gestión y redes de relaciones (Vázquez Rivera, et al, 2012). Por estrategia me refiero a un conjunto de acciones, más o menos coordinadas, dirigidas a concretar una meta, que pone en evidencia las prácticas que están diseñadas para mantener un estado de dominación, un sistema de colonización y patrones de comportamiento que promueven la opresión de las personas y las comunidades. Además, como estrategia requiere de un análisis de nuestras fuerzas y fortalezas y la delimitación de los pasos que necesitamos dar para el cumplimiento de dicha meta. La meta en este caso sería descolonizar nuestras <mentes>, queriendo decir que necesitamos comprender la realidad en su complejidad. Que nos permita vivenciar la realidad fuera de los filtros del euro y etnocentrismo en sus formas diversas, múltiples, no individuales ni sometida a un sujeto para construir nuevas interpretaciones acerca de nuestras propias vidas en la constante relación con los demás. Para lograrlo urge desburocratizar la <mente>, desinstitucionalizarnos (sacar las instituciones de nuestros cuerpos), identificar el sistema de pensamiento desde el que operamos y determinar las condiciones que necesitamos para movernos. Una <mente> burocratizada, según Freire (1986), es aquella que solo busca adaptarse en el mundo no transformarlo, por lo que no se toman riesgos, es una <mente> que ha perdido su capacidad de asombrarse ante la experiencia del mundo y que ha dejado de hacer preguntas. También es aquella cuya imaginación ha sido atrofiada.

Es una herramienta flexible que se va modificando a través de las experiencias de trabajo comunitario, conversaciones, luchas, relecturas, encuentros y encontronazos en contextos diversos. De interpretación, toda vez, que nos permite transformar nuestro sistema de pensamiento, y nuestros patrones de organización de una visión fragmentada a una de conjunto. Que nos permite pensar de manera muy diferente en relación con el lugar desde donde estamos experimentando el mundo en el que nacimos.

Desde el *refortalecimiento* planteamos que debemos movernos desde un paradigma que mantiene una economía de dependencia y mantengo hacia una economía que promueva la gestión horizontal, la autonomía y la vida. Para lograrlo hay que evitar, a toda costa, tres 'actitudes' (creencias, sentimientos y acciones) y prácticas en nuestras operaciones, proyectos y servicios, a saber: paternalismo, asistencialismo y clientelismo. Paternalismo es ver a las personas como hijos o hijas, necesitados de guía y consejo, tratándolos con más disciplina y castigo que afecto. Donde se busca apoyarlas de forma condescendiente, enfocándose en su falta de experiencia, su inmadurez, formación deficiente o incompleta. Asistencialismo es ver a las personas como frágiles, necesitadas de ayuda y orientación, tratándolas con caridad y pena, enfocándose en sus debilidades, necesidades, incapacidades y deficiencias. Donde se busca darles lo que no tienen, enfocándose en hacerles el trabajo, aliviar la carga, hacer más fácil su existencia. Clientelismo es ver a las personas como clientes orientados a consumir y gastar, tratándolas con adulación y manipulación. Donde se busca crear necesidades y dependencia de lo que se quiere 'vender' (sea material, psicológico, emocional o espiritual). Por eso decimos, desde el *refortalecimiento* que "nadie *refortalece* a nadie, sino que nos *refortalecemos*, unos a otras, en las redes de relaciones que establecemos" (Vázquez Rivera, 2004). Para lograrlo debemos romper con la ilusión de que venimos a salvar a los demás, o al mundo. También romper con las pretensiones quijotescas de que luchamos en soledad contra monstruos de viento donde invisibilizamos a Sancho, explotamos a Rocinante, reduciendo a Dulcinea al silencio. Finalmente, es imperativo comprender que todo punto de vista es la vista de un punto, indicándonos que si no integramos otros puntos a nuestra mirada que tenemos del mundo, quedamos con una visión fragmentada de la realidad y en el caminar entorpecemos cualquier intento de juntarnos. Por eso incluir los puntos de vista de los demás, no es una opción, sino un requisito para multiplicar las raíces del mismo sueño. Los sueños se *refortalecen* cuando sus raíces crecen; el sueño de una economía solidaria.



Las empresas cooperativas, deben mantener su coherencia como una práctica de economía solidaria, ya que cuentan con una larga historia de gestiones que han atendido necesidades e intereses de varios sectores de la población en Puerto Rico. Gestiones que deberían operar dentro de una serie de principios y valores que son la espina dorsal del Movimiento Cooperativo. Para *refortalecer* las experiencias y acciones de las cooperativas es vital impregnar todos los factores productivos con prácticas solidarias. Como sabemos toda estrategia ocurre en un contexto y circunstancias que deben respetar las expresiones culturales donde las personas viven y se desenvuelven. Transformar nuestro *paradigma* (sistema de pensamiento que guía nuestra acción) significa desaprender aquellas cosas que nos dirigen a prestar atención solo en lo que no tenemos, entiéndase nuestras deficiencias, fallas, errores, faltas, grietas, enfermedad (*debilidades y déficit*) en lugar de prestar atención y afinar nuestras habilidades, destrezas, conocimientos, recursos, talentos y experiencias (*fuerzas y fortalezas*). La *fuerza* viene de desaprender el individualismo (que nos separa de todo) para promover el junte y los encuentros; celebrar la aventura, y el susto, de apostar por el cooperativismo y la economía solidaria como el terreno y el surco donde depositar la semilla, que llevamos cultivando por más de 150 años, y que nos llevará a seguir construyendo una economía para la vida. La *fortaleza* viene de la indignación frente a las consecuencias del sistema neoliberal, de superar la vergüenza de preguntar que las instituciones educativas han instalado en nuestros cuerpos, de la voluntad de desaprender las prácticas de un capitalismo del úselo y tírelo. De practicar la coherencia para fortalecer la voluntad e iluminar todos los aspectos de nuestra vida desde los principios y valores que nos guían, no como un simulacro, sino como un profundo amor por la vida en todas sus formas.

Desde el *refortalecimiento* las personas somos un tejido que se entrelaza en, al menos, cinco (5) bucles que forman parte de lo que vamos siendo. Estos son: el personal, grupal, comunitario, organizacional e institucional. Lo personal es la relación con uno mismo y con los demás cuando comprendemos que “estamos llenos de tanta gente, que se nos salen por los poros”, es dejar de defender, a capa y espada, al individuo (separado y sólo) hasta el punto de que la soledad nos carcoma el espíritu, orillándonos a la desesperanza, la depresión y el suicidio (personal y colectivo). Esto es clave para *refortalecer* el cooperativismo, pues a nivel personal es importante reconocer ‘que no puedes solo’, ‘que operamos con y para un prójimo’, ‘que hace crecer un sentido de humildad’. La humildad nos habla de una cualidad del ir siendo, de ir siendo como la tierra (fértil), de comprender que estamos conectados con todo, aun cuando nos empeñamos, tercamente, en aislarnos, separarnos y desconectarnos. Porque el cooperativismo viene de las raíces de una tradición comunitaria que es milenaria (que han tratado de extinguir y sofocar desde la conquista, la colonización y la degradación de sus formas de hacer e ir siendo). La humildad (que viene de la misma raíz que humano) es reconocer que aislados nos morimos, que separados nos perdemos y que desconectados nos ahogamos en un mar de redes artificiales. Que el cooperativismo es juntarnos, es refortalecernos practicando la coherencia de nuestros principios y valores. Cervantes decía que la humildad es la base y fundamento de las demás virtudes y que sin ella no existen ninguna de las demás. La humildad (como la tierra, el planeta) es transformar nuestras debilidades en fortalezas; es el antídoto contra la soberbia y el egoísmo que corrompen la persona, los grupos y las organizaciones. Los seres humanos no son egoístas por naturaleza, aprendemos a serlo. La soberbia nos hace creernos superiores a los demás (naturaleza, animales, otros seres humanos). Las personas egoístas viven de la dicotomía (superior-inferior, mejor-peor, malo-bueno, eficiente-ineficiente, yo-tú) y viven la diversidad como un problema. El egoísmo es la filosofía del yo-yo (donde todo gira sobre sí mismo) que es la raíz de la avaricia, la explotación, la destrucción de la naturaleza y la justificación de la desigualdad y la pobreza.

La pobreza representa una realidad humana que se esconde detrás de las cifras de la econometría. Creemos que la pobreza siempre ha existido y siempre va a existir. No nos podemos imaginar un sistema económico que no produzca pobreza ni pobres. Hay personas que sostienen que la pobreza es un mal necesario que, aunque es producto del capitalismo, pues hay gente que nunca alcanzará el éxito y son pobres porque quieren. Por eso algunas personas piensan que el cooperativismo es el primo pobre del capitalismo, que es bueno que exista para dar esperanza a quienes no tendrán éxito, pero necesitan sobrevivir manteniendo la ilusión de que algún día podrán ser millonarios, bien no sea por el 'trabajo duro', la suerte, el juego o el azar. Como diría Catalá (2022), 'no conocer nuestra historia se convierte en un desperdicio de recursos'. Como saber que la pobreza es un fenómeno reciente en la historia de la humanidad, que no todos los sistemas económicos producen pobreza, que la pobreza es definida de formas muy distintas y que la palabra original de pobreza en latín (*paupertas*) significaba parir o engendrar poco (animales) o infértil o de poco rendimiento (tierra). Desde el *refortalecimiento* sabemos que conocer nuestra historia es clave para no desperdiciar recursos en iniciativas que fracasaron, en experiencias que nos llevaron a un callejón sin salida, en proyectos que promueven la dependencia y el mantengo, en programas que vienen de afuera con una lógica cultural que es diferente a la nuestra, y que promueve el colonialismo. La historia nos permite desaprender que a los sueños no los limita la geografía, nos permite superar la <mentalidad de empleado> por la de ser un socio(a) que es dueño(a) de la empresa que patrocina. La historia nos permite desaprender que la economía no está separada de la política y confirmar que la política no son los partidos. La política es la preocupación de los ciudadanos(as) por gobernar su casa, la comunidad, el barrio, nuestro país. Desde el *refortalecimiento* proponemos rescatar la noción de política del secuestro a la que la han sometido los partidos, los funcionarios del gobierno y convertimos todos en políticos (personas ocupadas por que nuestro planeta <hogar> sirva para vivir). Conocer las circunstancias y el contexto en el que se han formado, y se mantienen, las cooperativas, sus aciertos y desaciertos en esencial para seguir caminando. Comprender las circunstancias que le permiten existir y permanecer en el tiempo serán clave para desarrollar nuevas estrategias para refortalecer las relaciones que juntarnos requiere.

¿Cuáles son los riesgos de no dominar conceptos propios del modelo cooperativista y de la economía solidaria en nuestras practicas empresariales, administrativas, de gestion e implementacion de proyectos?: (a) repetir prácticas y actitudes capitalistas al interior de las empresas cooperativas sin considerar cuanto erosionan nuestros principios y valores que se interpretan como muy bonitos en la teoría, pero impracticables al momento de hacer negocios, (b) pretender que las empresas cooperativas funcionen como empresas capitalistas pues, al fin y al cabo, estas existen al interior de un sistema capitalista con las que no podran competir ni sobrevivir si no son "un poco más capitalistas", y (c) creer que las empresas cooperativas son las únicas que operan bajo unos principios y valores, desconociendo que las empresas capitalistas también operan al interior de sus propios principios y valores. El asunto estriba en cuantos de los principios del capitalismo se desplazan a las practicas, gestiones y relaciones al interior de las cooperativas y sus instituciones, conciente o inconcientemente. Es oportuno recordar que el cooperativismo deriva sus principios a contrapelo de las practicas que va observando en la manera que se implementa y se va concretando el capitalismo. Solo para ilustrar mi punto vease la Tabla 1 para mostrar un contraste sencillo de lo que quiero decir.

Tabla 1: Principios del cooperativismo y el capitalismo

Cooperativismo ²	Capitalismo ³
Afiliación libre y voluntaria	Colonialismo, esclavitud, trabajo forzado, explotación
Democracia	Oligarquía
Participación económica	“Libre mercado”
Autonomía e independencia	Empleo y dependencia
Información, formación y educación (problematicadora)	Propaganda, mercadeo y educación (bancaria)
Cooperación entre cooperativas	Competencia (todos contra todos)
Compromiso con la comunidad (sin fines o ánimo de lucro)	Con fines de lucro

¿Cómo impacta partir de una lógica neoliberal en la implementación de empresas cooperativas?: (a) pensar que el Estado lo que hace es interferir con el desarrollo “natural” de la economía y vivir bajo la ilusión del libre mercado, ignorando los oligopolios, monopolios, corrupción, compra de influencias, los *bailout*, el mantengo corporativo, contratos leoninos en contra del mismo gobierno, entre otros tantos síntomas, y (b) enfocarnos en el lucro y la individualización de los sueños cuando repetimos que queremos ser millonarios, defendemos el individualismo (egoísmo), la competencia (canibalismo) y vemos a la naturaleza, los animales y el ser humano como recursos (explotables sin límites).

¿Cómo atemperar nuestras prácticas y acciones desde un paradigma de economía solidaria con la estrategia del *refortalecimiento*? En primer lugar, hay que conocer nuestra herencia sociocultural, queriendo decir que hay que combinar la historia de nuestra formación personal, y disciplinaria, con las prácticas culturales de las personas y comunidades con las que trabajamos y plantearnos desde qué paradigma estamos mirando y viviendo el mundo. Todos y todas navegamos en un mar turbulento de creencias y prácticas neoliberales que hemos heredado, que repetimos sin reflexionar, que defendemos, a capa y espada, que nos aterran y no estamos seguros de cómo superarlas. La propuesta es encararlas y transparentar, como diría Álvarez-Uría (1987):

“[la influencia] irresistible de las riquezas sobre las relaciones humanas, especialización y parcelación de las almas, petrificación mecanizada de la vida social, imperio de la razón instrumental y burocrática, [y comprender cómo]... nos encontramos ante los rasgos conformadores de *un sistema* asentado en irracionales bases religiosas reguladoras de las conductas *que inevitablemente dirige la economía y a través de ella el destino cotidiano* del [ser humano]” (22-23).

Encararlas nos permite ir comprendiendo porqué se perpetúan prácticas autoritarias, jerárquicas y antidemocráticas en escenarios y organizaciones que reclaman y luchan por organizarse y vivir de forma equitativa y horizontal. Nos parece interesante que desde los albores del capitalismo ya ocurría un desplazamiento hacia lo que hoy llamamos profesionalización (que es la forma secular de la vocación), en otras palabras, la invención de los especialistas, de los expertos, los profesionales sobre quienes recaería la administración de las instituciones encargadas de poner en marcha la nueva ciencia de la administración económica. Según Weber (1905/1969: 259-260) “... el profesional es un fantasma de ideas religiosas del pasado [...]. especialistas sin espíritu, gozadores sin corazón: estas nulidades se

² Tomado de la página web de la ACI (2024).

³ Elaboración propia.



imaginan haber ascendido a una nueva fase de la humanidad jamás alcanzada anteriormente”. Que hoy toman la forma de tecnócratas que imparten su evangelio del desarrollo y el crecimiento a través de sus dioses: el dinero y el “libre mercado”.

En segundo lugar, comprender el poder como una relación, queriendo decir que no es un lugar, una cosa o una capacidad, que es móvil, que tiene como condición la libertad sino sería un estado de dominación y que en sus luchas generan resistencias. En palabras de Foucault (1994/2012):

“[...] las relaciones de poder suscitan necesariamente, exigen a cada instante, abren la posibilidad de una resistencia, y porque hay posibilidad de resistencia y resistencia real, el poder de quien domina trata de mantenerse con mucha más fuerza, con mucha más astucia cuanto más grande es esa resistencia. De modo que lo que trato de poner de manifiesto es la lucha perpetua y multiforme, más que la dominación lúgubre y estable de un aparato uniformador.” (77).

“Aparato uniformador” al que le horroriza la diversidad porque la diversidad en sí misma es una forma de resistencia. También significa comprender los nudos que nos mantienen atados a una <psicología del colonizado>, una mentalidad de empleado, a no saber actuar como un <socio dueño> por el temor de repetir la explotación, la prepotencia y la jerarquización que acompañan a quien <se cree dueño> (reforzando la idea de propiedad en su sentido individual que incluye a las cosas, la naturaleza y la gente). Freire (1970) lo plantea de la siguiente forma “solo el poder que renace de la debilidad de los oprimidos será lo suficientemente fuerte para liberar a ambos”. Una <debilidad> que es su fortaleza pues al ser arrinconados en los márgenes de la “sociedad del progreso”, vive la opresión, en alma y cuerpo, por el rechazo de un sistema de obsolescencia que lo precariza. No solo resiste porque renace al interior de espacios comunitarios y redes personales que lo acogen, sino porque no está irremediamente sujeto a un sistema que lo convierte en objeto y mano de obra barata. En tercer lugar, énfasis en las fortalezas, habilidades, recursos, destrezas de las comunidades y personas, nos parece desafiante confirmar la insistencia en la noción de empoderamiento en diversos escenarios y teorizaciones, especialmente cuando es definido de variadas maneras. Definiciones que han llegado a organismos internacionales, como por ejemplo la ONU, quien adoptó en un manual la siguiente definición: “cuando las mujeres y los hombres ejercen el control y se hacen cargo de su propia vida mediante una ampliación de sus opciones” (UNESCO, 2014: 106). El empoderamiento se enfoca en las debilidades, las fallas, lo que no tienen las personas para ‘controlar y hacerse cargo de sus propias vidas’ de ahí su pretensión de empoderar a otros, de transferir ‘el poder’ que uno tiene y el otro no. Entendemos que el empoderamiento se ha convertido en un concepto ciego, que ignora, o hace invisibles, demasiadas prácticas sociales por lo que para todos los efectos ‘ha perdido su poder’ (Vázquez Rivera & Rojas Livia, 2021: 119). No queremos decir que las <debilidades>, o áreas a mejorar, no existen, sino que debemos transformar nuestras debilidades en fortalezas. Un ejemplo será útil, una maestra de español que padece de dislexia: llena de frustración y preocupada de perder su trabajo dado que los estudiantes aprendían erróneamente la ortografía de muchas palabras consideró renunciar hasta que un estudiante se animó a corregirla en clase al señalarle que una palabra estaba mal escrita. En ese acontecimiento se le ocurrió a la maestra crear un juego y sistema de puntos para los estudiantes donde al identificar las palabras mal escritas recibían puntos extra para mejorar sus calificaciones. Esta idea tuvo múltiples efectos positivos, los estudiantes prestaban más atención, aumentaba la participación en clase, los estudiantes mejoraron sus notas, redujo la ansiedad de la maestra y hasta recibió un reconocimiento por estrategias innovadoras de enseñanza.

En cuarto lugar, comprender la realidad como una construcción social e histórica es fundamental pues nos aleja de las interpretaciones que se acomodan en una concepción de la realidad como si ella ocurriera fuera de nosotros (como meros espectadores, testigos de una crónica sin tiempo, como objetos desechables) y nos es revelada o debemos descubrirla. En palabras de Catalá (2022):

“[...] cuando el andamiaje institucional de la sociedad es inadecuado – es decir, cuando las maneras de ver, organizar y hacer las cosas es disfuncional – se extravían y dilapidan recursos, se obstaculizan gestiones innovadoras y se ignoran o desprecian recursos que están al alcance de la mano, sean estos tangibles, como tierra y capital, o sean **intangibles como experiencias históricas, acervo cultural, destrezas, capacidad empresarial, ubicación geográfica**... Son estos recursos intangibles los que con mayor facilidad se pierden”.

Cuando decimos realidad incluye las instituciones en las que hoy nacimos que no siempre existieron, que han cambiado con el tiempo y que su creación responde a un contexto histórico particular. Por eso <las maneras de ver, organizar y hacer las cosas> cambian y son inventadas por nosotros mismos. Con un enfoque histórico-construccionista podemos evitar extravíos y pérdidas de recursos que vienen con las experiencias históricas y acervo cultural de las personas y las comunidades pues se irán con ellos (pues son los que más fácil se pierden) si nadie les lleva el apunte.

En quinto lugar, conocer y comprender nuestras comunidades es mucho más que trabajar en las comunidades, es conocer su cosmovisión, su idiosincrasia, sus costumbres, sus maneras de ser y hacer. Ello requiere que intencionalmente nos embarquemos en un <ejercicio etnográfico> permanente donde transparentemos quienes vamos siendo, nuestros sentires, certezas e incertidumbres.

En sexto lugar, el pensamiento en red (dado que el conocimiento es un acto de participación), toda vez, que los saberes y conocimientos son el producto de las redes de relaciones que establecemos (que es, a su vez, la base para *refortalecernos*). “Nadie *refortalece* a nadie, nos *refortalecemos*, unos a otros en las redes de relaciones que establecemos” (Vázquez Rivera, 2004). Si no participamos nuestras propuestas para transformar las actuales condiciones de desigualdad, pobreza y explotación están incompletas, si no nos **enredamos** no podremos comprender la complejidad de la vida como la vivimos. No podremos movernos a un paradigma de economía solidarias sino conocemos la microfísica y las pequeñas tácticas locales e individualizadas del sistema capitalista que nos envuelven a todos. Para poder pensar en red proponemos una pedagogía de la pregunta que se opone a respuestas enlatadas y a la comodidad de las respuestas repasadas y manoseadas que nos alejan de las dudas. Estamos de acuerdo con Guerra (2020: 456-457) cuando señala que:

“[...] por las dudas preferimos seguir en campo conocido, manteniendo nuestras mismas estructuras de pensamiento y categorías de análisis de 30, 40 o 50 años atrás. Perdemos de esa manera una oportunidad para cuestionarnos, para actualizarnos, para teorizar más correctamente, para instalar un espíritu también científico en nuestro campo de estudio. [...] “Por eso, a veces, nos duelen los resultados de nuestras propias investigaciones. Eso sucede cuando no observamos resultados alentadores. Cuando descubrimos que algunos de los principios cooperativos han sido olvidados o devaluados. Cuando observamos cómo el contexto social, político o cultural erosiona el discurso y la práctica alternativa.”

Desde el *refortalecimiento* nos comprendemos como personas que se forman a través de procesos de subjetivación que nos hacen superar la enfermedad del ego restituyendo el nosotros. Si negamos el soy cuando somos (*Ubuntu*) no estaremos en condiciones de encarar un proceso de transformación más amplio (político) que es básico para la construcción de voluntades que transformen realidades desde una ética que emana de la comunidad-de-vida. Por ello al ser arrancados de la comunidad es como el ego crece. Cuando crece sin control el ego(ismo) se petrifica y nos hace creer que no dependemos de nadie para seguir existiendo; creando y reforzando la ilusión de que nos creamos solos (lo que nos hace únicos y especiales), queriendo decir que buscamos, enfermizamente, diferenciarnos de los demás en una carrera patológica de cerrarnos en un ser que no se parezca a nada ni a nadie (pero deseando que otros se parezcan a nosotros) como si existiera en un vacío. Lo que produce exactamente eso, seres vacíos, solos, aislados que se alimentan de sus reflejos incrementando su desesperanza y que lo orilla al suicidio individual y colectivo. Como lo planteara Álvarez-Uría (1994: 23): “la sistemática regulación de las conductas de vida en la renuncia, la obediencia, el acatamiento, la sumisión y la esperanza en el otro mundo proporcionó alas a los poderes totalitarios... [creando las condiciones para una] *estructura psicológica del [capitalista]*”.

Futuro del trabajo en una economía atrofiada

La regulación de las conductas en sus detalles más íntimos crea las condiciones para una <estructura psicológica del capitalista> que es exactamente lo que necesita el capitalismo para que funcione: capitalistas. Parte de ese funcionamiento estriba en la figura del empleado no en el trabajador. Si se continúa pensando el trabajo como empleo lo estamos reduciendo a la perspectiva neoliberal, de la práctica de emplear a las personas para llevar a cabo tareas que redunden en el beneficio de unos pocos (capitalismo), en la visión dicotómica y jerárquica del jefe/supervisor/dueño y subordinados/empleados. Como lo afirma Catalá (2013: 174):

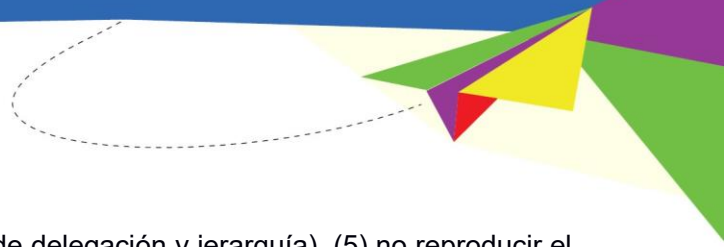
“Mientras la sociedad no esté irremediamente enajenada y pervertida, mientras no haya sucumbido de manera absoluta al encapsulamiento ceremonial, es posible encontrar el rumbo del desarrollo sano. No debe ignorarse que de la subordinación política no nace el mejor andamiaje institucional, en la mayor parte de los países hay que superar un legado colonial que les aprisiona en una patología cultural de su desarrollo. Tampoco debe ignorarse que el capitalismo es un sistema globalmente expansivo que ha dividido al mundo entre países centrales o ricos y países periféricos o pobres”.

El sistema económico en Puerto Rico está atrofiado pues se encuentra en un “encapsulamiento ceremonial” institucional producto de la subordinación política y el legado colonial que nos aprisiona en una patología organizacional, un mimetismo cultural orientado por fragmentos de celuloide, hibridez, migraciones y <políticas insulares> producto de la relación con Estados Unidos al interior de un tratado de globalización capitalista periférica de más de 120 años. Catalá (2021: 8-9) consiente del interminable y frustrante debate para clasificar la economía de Puerto Rico acuña el concepto de atrofica:

Atrofia es falta de vitalidad y de desarrollo normal, desproporción orgánica, anquilosis o carencia de dinamismo. Puerto Rico cuenta con una economía que, como las aguas del río oscilan entre la putrefacción del estancamiento y la destrucción de la creciente, ha quedado institucionalmente apresada entre el crecimiento depredador y la contracción aniquiladora.

El cooperativismo en Puerto Rico es parte de ese “encapsulamiento ceremonial”, pero no ha sucumbido, aunque también es prisionero del “crecimiento depredador y la contracción aniquiladora”, lo que ha entorpecido su “desarrollo sano”. En este contexto, ¿cómo el cooperativismo puede aportar al futuro del trabajo? Si bien es cierto que la formación y educación (problematizadora) es un principio del cooperativismo no se ha asumido con la seriedad, y el apoyo financiero (inversión), que respalde la capacitación permanente, constante e intensiva de las personas. En palabras de Guarco (2019) para que el cooperativismo aporte al futuro del trabajo esa capacitación debe mirarse como un “derecho a la educación permanente [que] debe incluir la investigación, la enseñanza y el aprendizaje sobre alternativas de modelos empresariales centrados en las personas”. En ese mismo discurso, presentado en la conferencia conjunta ACI-OIT (2019), señala los siguientes ejes necesarios para el futuro del trabajo, a saber: (1) cambios en la gobernanza y las conductas empresariales para que se ajusten a economías para la vida, y con ello, la creación de trabajos decentes, salarios justos y sostenibles, (2) cambiar las reglas neoliberales de financiación por reglas basadas en la economía solidaria y redirigir los fondos gubernamentales en aquellas áreas consideradas esenciales dando prioridad a la creación de cooperativas que atiendan dichas áreas y (3) invertir en instituciones del trabajo, fortalecer los lazos con los sindicatos y con los trabajadores de la “nueva economía no salarial”.

En nuestro caso, según Colón (2021), se necesita elaborar una nueva legislación para las Cooperativas de Trabajo Asociado (CTA) que “establezca la centralidad del trabajo como elemento determinante y primario, [y] la abolición del contrato de trabajo [...]”. Además, para dicha legislación sugiere los siguientes elementos: (1) establecer comités de diálogo permanente que concentre la totalidad de las funciones deliberativas, directivas y ejecutivas, (2) incorporar mecanismos internos no adversativos ni punitivos de resolución de conflictos, (3) restablecer como requisitos básicos la capacitación continua (técnica, teoría económica solidaria y filosofía cooperativista) de los socios y socias y estudios de viabilidad de la cooperativa, (4) establecer estructuras de gobernanza más



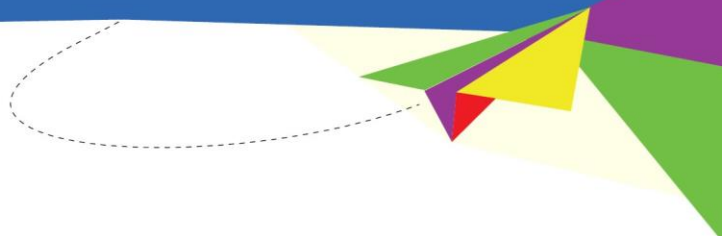
representativas y participativas (eliminando las actuales de delegación y jerarquía), (5) no reproducir el contrato de empleo devolviendo el control, conocimiento y satisfacción sobre el trabajo a sus socios y socias y (6) que se atemperen los modelos de revisión de resultados, y sus respectivos criterios, para determinar eficiencia y productividad a la luz de una economía solidaria.

Finalmente, para poder salir de dicho encapsulamiento y atrofia es importante matizar los factores productivos a la estrategia del *refortalecimiento*: fuerza de trabajo – transicionar hacia una perspectiva no capitalista a través de la descolonización de la mente y de la desburocratización del aprendizaje; medios materiales – promover activa, continua y sistemáticamente empresas cooperativas y sociales desde un paradigma de economía solidaria; gestión – guiarse por los principios y valores cooperativistas en la administración, gerencia, diseño y evaluación de todos los aspectos de la empresa, evitando expresamente el paternalismo, asistencialismo y clientelismo; tecnología – fomentar su desarrollo para la creación de nuevas formas de trabajo, amigables con el ambiente, que propendan la eliminación de desigualdades y para unir, no para aislarnos y beneficiar a unos pocos; financiamiento – debe romper el molde capitalista y generar <productos y servicios financieros> que refuercen los demás factores y que no desemboquen en la acumulación sino en la distribución; y el factor C – es la solidaridad que no debe ser confundida con la misericordia, caridad, ayuda, apoyo o empatía, sino que definimos como correr los mismos riesgos que los demás.

Solo así el futuro de trabajo será prometedor para todas las generaciones, el planeta y la vida. Como mencionamos, desde el *refortalecimiento*, las personas somos un efecto colectivo en formación, un ‘collage’ de experiencias, un crisol de múltiples fuerzas y relaciones, “que estamos llenos de tanta gente que se nos salen por los poros”. Que necesitamos romper con el mito de que los seres humanos son organismos cerrados, y por ello acabados, sino que más bien somos seres en transición, seres humanos en formación por ende organismos abiertos. Debemos promover la creación de un Ecosistema Creativo Disruptivo que nos permita revisar nuestras ideas, creencias y pensamientos sobre nosotros mismos, y los demás, para transformar actitudes y comportamientos que obstaculicen la transición a una economía solidaria no capitalista (Reyes & Carrasquillo, 2017). En otras palabras, necesitamos comprender las redes sociales y virtuales (capitalistas) para deshacerlas, no repetirlas y estimular nuevas conexiones sociales y virtuales (cooperativas y solidarias) para *refortalecerlas* y ampliarlas. Finalmente, es necesario reconocer la fuerza y energía que tenemos para transformar todos los factores productivos en dirección hacia una economía para la vida.

Referencias:

- Álvarez-Uría, F. (1987). *Prólogo: La cuestión del sujeto*. En M. Foucault. *Hermenéutica del sujeto*. Ed. La Piqueta.
- Catalá Oliveras, F. (2013). *Promesa rota: Una mirada institucionalista a partir de Tugwell*. Ediciones Callejón.
- Catalá Oliveras, F. (2021). *Puertas abiertas: economía política de atrofías, transiciones y temores*. Ediciones Laberinto.
- Catalá Oliveras, F. (octubre, 2022). *Desarrollo: El papel de la economía intersticial*. Conferencia Magistral presentada en la 38va Asamblea Anual de la Asociación de Economistas de Puerto Rico celebrada en la UPR Recinto de Río Piedras.
- Colón, R. (2021). El cooperativismo de trabajo visto desde la perspectiva obrera: apuntes para una nueva ley de cooperativismo de trabajo asociado en Puerto Rico. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, No. 58, 59-89.
- Guarco, A. (2019). Cooperativas y el futuro del trabajo. Discurso pronunciado como presidente de la ACI en la conferencia conjunta ACI-OIT. *Revista Idelcoop*, No. 288.
- Guerra, P. (2020). *¿Para que investigamos en cooperativismo?* En Alvarez, J., Zavala H., Salgado, O., Sierra, D., & Salazar, F. *Hechos y emprendimientos cooperativos en transformacion: Actas del XI Encuentro de Investigadores Latinoamericanos en Cooperativismo*, (pp. 454-459). Ed. CIRIEC Colombia.
- Foucault, M. (1994/2012). *El poder, una bestia magnifica: sobre el poder, la prisión y la vida*. Ed Siglo XXI.
- Freire, P. (1986). *Hacia una pedagogía de la pregunta*. Ed. La Aurora.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO. (2014). *Indicadores Unesco De Cultura Para El Desarrollo, Manual Metodológico*. Recuperado de http://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/iucd_manual_metodologico_1.pdf.
- Reyes Del Valle, N. & Carrasquillo Rios, L. (2017). *Incubadora de microempresas: Lo nuevo que emerge*. Ed. MybookCreations.com.
- Vázquez Rivera, C. (2004). Refortalecimiento: Un debate con el *empowerment*. *Revista Interamericana de Psicología*, 38(1), 1-11.
- Vázquez Rivera, C., Escabí Montalvo, A., Quiñones Sureda, S. & Pacheco Bou, W. (2012). El refortalecimiento como una herramienta de trabajo comunitario: Reflexiones desde la comunidad. En Alba Zambrano & Héctor Berroeta (Comps.). *Teoría y práctica de la acción comunitaria: Aportes desde la Psicología Comunitaria*. Chile: Editorial Ril.
- Vázquez Rivera, C. & Rojas Livia, J. (2021). Refortalecimiento: Beyond prevention, empowerment and intervention in an impoverish community in Puerto Rico. *Revista Colombiana de Psicología XX*, 109-124.
- Weber, M. (1905/1969). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. Ed Península.



LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA COMO CONSTRUCCIÓN POLÍTICA⁴

Eje1 - 1. Enfoques y debates sobre Cooperativismo y Economía Social – Solidaria.

Daniel Francisco Nagao Menezes

Faculdades de Campinas (FACAMP)

nagao.menezes@gmail.com

Eliana Mariela Villagra

Asociación de Abogadas y Abogados de Buenos Aires (AABA)

elianamvillagra@gmail.com

Gustavo Alberto Sosa

Universidad Nacional de Tres de Febrero (UNTREF)

gsosa@untref.edu.ar

Resumen

¿La economía social y solidaria sirve al interés general de la sociedad? Para responder adecuadamente a esta pregunta, sin duda deberíamos comenzar por referirnos a la noción de interés general en la historia de la filosofía política. Responderemos a la pregunta preguntándonos si esta satisfacción del interés general pasa actualmente, ante todo, por salvaguardar la sociedad política, lo que implica la reinvencción de las relaciones entre Estado y sociedad. Mucho más allá de los fracasos del régimen de acumulación y del Estado de bienestar, o incluso de los efectos nocivos de la globalización, es la propia democracia la que actualmente está cuestionada en cuanto a su capacidad para garantizar la regulación política de las relaciones sociales. Aunque el discurso dominante nunca deja de celebrar la democracia, nunca desde su fundación los Estados democráticos habían sido tan impotentes. La erosión de poderes del Estado-nación, junto con el proceso de burocratización del Estado de bienestar, provocaron una tendencia a la marginación de las instituciones de democracia representativa en los países. Las relaciones sociales se organizan cada vez más sobre la base de normas técnicas, jurídicas y burocráticas definidas técnicamente, en paralelo al acto legislativo. La regulación política, es decir, el proceso democrático de definición de las reglas para la institucionalización de la sociedad, parece cada vez menos efectiva y cada vez menos decisiva. El espacio global, dominado por las corporaciones transnacionales, está cada vez más organizado en base a reglas técnico-legales administradas por organizaciones burocráticas, como el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial. En América Latina, asistimos a una ruptura del equilibrio entre los poderes legislativo y judicial, que favorece cada vez más a los tribunales a expensas de la asamblea deliberante.

Por eso el interés general exige urgentemente que trabajemos tanto en la repolitización de las relaciones sociales como en la reinvencción de la regulación política. Esta tarea implica repensar no sólo la relación entre Estado y sociedad, sino también las condiciones para la discusión del poder y la definición de reglas. La institucionalización de las relaciones sociales. Es desde esta perspectiva que el artículo abordará la economía social y solidaria.

⁴ Artigo decorrente do Projeto de Pesquisa 404253/2022-9 apoiado pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq.

Esto se debe a que la urgencia de reinventar la democracia es esencial en todos los frentes: tanto en el espacio global como en los espacios locales y regionales. Desde esta perspectiva, propondremos dos órdenes de reflexión: uno se refiere a la definición misma de esta realidad que llamamos economía social y solidaria, el otro, a la naturaleza de su contribución potencial a la producción de la sociedad, en primer lugar, la política, naturaleza de la construcción de la economía social y solidaria.

Palabras claves: Economía social y solidaria; Interés colectivo; Sociedad.

Resumo

A economia social e solidária serve o interesse geral da sociedade? Para responder adequadamente a esta questão, deveríamos certamente começar por nos referir à noção de interesse geral na história da filosofia política. Responderemos à questão perguntando-nos se esta satisfação do interesse geral passa atualmente, sobretudo, pela salvaguarda da sociedade política, o que implica a reinvenção das relações entre Estado e sociedade. Muito além dos fracassos do regime de acumulação e do Estado-providência, ou mesmo dos efeitos nefastos da globalização, é a própria democracia que é atualmente questionada quanto à sua capacidade de garantir a regulação política das relações sociais. Embora o discurso dominante nunca deixe de celebrar a democracia, nunca desde a sua fundação os Estados democráticos foram tão impotentes. A erosão dos poderes do Estado-nação, juntamente com o processo de burocratização do Estado-providência, provocou uma tendência à marginalização das instituições da democracia representativa nos países. As relações sociais organizam-se cada vez mais com base em normas técnicas, jurídicas e burocráticas tecnicamente definidas, paralelamente ao ato legislativo. A regulação política, isto é, o processo democrático de definição das regras para a institucionalização da sociedade, parece cada vez menos eficaz e cada vez menos decisivo. O espaço global, dominado pelas corporações transnacionais, está cada vez mais organizado com base em regras técnico-jurídicas administradas por organizações burocráticas, como o Fundo Monetário Internacional (FMI) e o Banco Mundial. Na América Latina, assistimos a uma quebra do equilíbrio entre os poderes legislativo e judicial, que favorece cada vez mais os tribunais em detrimento da assembleia deliberativa.

É por isso que o interesse geral exige urgentemente que trabalhem tanto na repolitização das relações sociais como na reinvenção da regulação política. Esta tarefa envolve repensar não só a relação entre Estado e sociedade, mas também as condições para a discussão do poder e a definição de regras. A institucionalização das relações sociais. É nesta perspectiva que o artigo abordará a economia social e solidária.

Isto porque a urgência de reinventar a democracia é essencial em todas as frentes: tanto no espaço global como nos espaços locais e regionais. Nesta perspectiva, proporemos duas ordens de reflexão: uma refere-se à própria definição desta realidade que chamamos de economia social e solidária, a outra, à natureza do seu potencial contributo para a produção da sociedade, antes de mais, da política. . natureza da construção da economia social e solidária.

Palavras-chave: Economia social e solidária; Interesse coletivo; Sociedade.

1. El problema del concepto

La definición rigurosa de lo que ahora se llama comúnmente en Europa y Canadá economía social sigue siendo objeto de debate. Lejos de ser un puro ejercicio intelectual, el trabajo de conceptualización del objeto permite no sólo nombrar y situar lo que llamamos economía social, sino también discutir la cuestión real de las prácticas que pretenden ser parte de ella. Como señala claramente Martine D'Amours (1999), podemos distinguir al menos cuatro tipos de enfoques en la producción francófona de inspiración sociológica. Henry Desroches (1993) define la economía social por sus componentes: cooperación, mutualidad, asociación. Claude Vienney (1994) insiste en cambio en las reglas democráticas para el funcionamiento de las empresas y en la situación de dominación en la que se encuentran los actores. Jean-Louis Laville (1992), que prefiere el concepto de economía solidaria, señala la dinámica de reciprocidad entre los actores y el hecho de que estas prácticas económicas solidarias brindan acceso a la esfera pública. Benoît Lévesque y William A. Ninacs (1997) también insisten en esta dimensión, aunque prefieren utilizar el concepto de economía social.

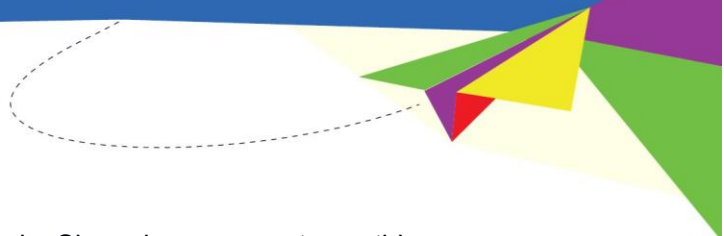
En América Latina, el concepto de cambio de lo social a lo solidario, dado el carácter popular que asumen las empresas y la característica central de la existencia de solidaridad interna y externa en las empresas. La evolución del concepto de Economía Social y Solidaria se puede encontrar en los trabajos de Daniel Menezes: Menezes (2022); Menezes, Anunciação & Sousa (2021); Menezes (2020); Menezes & Siqueira Neto (2017) y; Siqueira Neto y Menezes (2016).

Este trabajo de definición se fundamenta al mismo tiempo en la construcción de una historia que pretende establecer la génesis de las prácticas actuales. De linaje en linaje, esta historia nos permitiría remontarnos a los socialistas utópicos, pasando, por supuesto, por el mutualismo y el cooperativismo. Al final de todos estos esfuerzos, las prácticas estudiadas habrían encontrado su definición, al mismo tiempo que podrían inscribirse en una historia propia. ¿Es este realmente el caso?

No lo creemos, porque hasta ahora no hemos pasado del nivel descriptivo. Brevemente, diría que procedimos añadiendo características, postulando que la suma de los rasgos que descubrimos sería suficiente para construir la definición del objeto que queremos circunscribir. Así, al incluir las definiciones propuestas en América Latina, podemos decir que hemos identificado un lugar (el tercer sector o incluso un espacio cívico entre lo privado y lo público), una situación, unos actores (actores dominados), una ideología (solidarismo) y normas de funcionamiento de carácter democrático (mutualistas, cooperativistas o asociacionistas). No es ni el rigor ni la relevancia de esta primera mirada esencialmente descriptiva lo que estamos cuestionando aquí. Sin embargo, es importante que este primer enfoque se complemente con un enfoque más sistemático para la construcción del objeto.

Sólo destacaremos dos aspectos de tal enfoque. La primera consiste en preguntarse si es posible encontrar unidad entre las características que acabamos de destacar y los elementos de la historia que hemos tratado de reconstruir. En este primer nivel, las definiciones que mencionamos anteriormente parecen postular desde el punto de partida que esta unidad es ante todo de orden económico. A partir de este postulado aceptado desde el principio construimos el concepto de economía social y solidaria. Sin embargo, aunque creemos que existe efectivamente una unidad en el universo que pretendemos circunscribir, parece que no es en el nivel económico donde realmente se sitúa. Digamos simplemente, ya que volveremos sobre esto, que no encontramos ninguna unidad económica entre el movimiento social y solidario de finales del siglo XIX, en el origen del proyecto de economía social.

El segundo aspecto se relaciona con el desarrollo de conceptos. Si por casualidad pretendemos construir un concepto, no sólo es importante que haya unidad entre los elementos de la realidad que buscamos construir, sino que también es imperativo que ese concepto forme parte de una teoría general de las relaciones sociales. En otras palabras, un concepto sólo adquiere significado según la teoría general dentro de la cual se define. Esto es precisamente lo que intentan hacer los autores de los que hemos hablado. En primer lugar, en términos de conceptualizar la economía, algunos ubican la economía social en un lugar particular del espacio económico. El espacio se dibuja entonces topográficamente a partir de la idea de un tercer sector, entre el mercado y la economía pública, o incluso jerárquicamente, la economía social desplegándose a nivel local frente a los espacios nacionales y globales. Al mismo tiempo que sigue siendo esencialmente descriptivo, este tipo de enfoque no nos parece convincente, al menos cuando buscamos hacer de la economía social un sector económico particular. Sería necesario



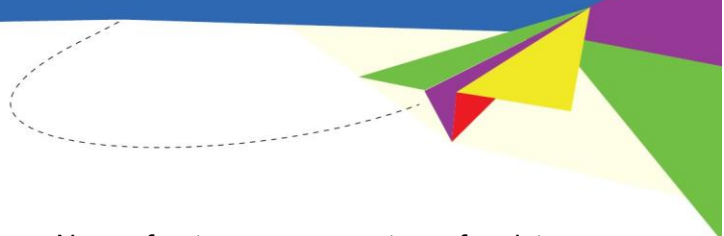
demostrar aquí la autonomía al menos relativa de tal espacio. Sin embargo, en este sentido, nos parece que la economía social se ve tan atraída hacia la economía de mercado como nutrida por la redistribución estatal. Otros investigadores intentan pensar el mismo objeto en el marco de la teoría de la regulación y buscan comprender cómo la ESS puede contribuir a la construcción de un nuevo modelo de desarrollo. Sin embargo, si adoptamos una perspectiva estrictamente económica, no vemos cómo la economía social podría determinar de alguna manera la naturaleza del régimen de acumulación de capital, especialmente porque se presenta como un movimiento reformista, como señala Alvarez & Menezes (2023). En resumen, como sólo podemos ser esquemáticos, la noción de ESS no nos parece que se base satisfactoriamente en una teoría general de la economía. Desde un punto de vista sociológico, tal ejercicio debería partir de la naturaleza de las relaciones sociales de producción, que permitirían fundamentar la existencia de una forma particular de producción. Sin duda nos dirán que el descubrimiento de las características democráticas y solidaristas de las organizaciones se refiere a la cuestión de las relaciones de producción. No lo creemos, ya que son de naturaleza mucho más ideológica y política que económica.

La noción de economía social y solidaria también nos parece plantear un problema cuando pretende dar cuenta de la particularidad de las prácticas económicas cubiertas por el calificativo de “social”. Toda práctica económica es al mismo tiempo social: el capitalismo es social, como la esclavitud y el feudalismo. La idea de un espacio “social” que estaría ubicado en un lugar separado del Estado, la economía y la cultura no tiene sentido para mí desde un punto de vista teórico. Para un sociólogo, lo social sólo puede ser un calificativo que remite al concepto de sociedad y no a un espacio particular dentro de esta sociedad. Donzelot (1984) ha demostrado claramente que la idea de lo social es una invención del siglo XIX para pensar los problemas que surgieron en las sociedades occidentales tras el triunfo del liberalismo y tras la industrialización. La noción permitió entonces identificar los llamados problemas sociales en nombre de los cuales se exigía la intervención del Estado. A partir de entonces, lo que llamamos políticas sociales pareció distinguirlas, por ejemplo, de las políticas económicas. Usado en tal sentido, lo social es una idea que no se refiere a la teoría sociológica, sino al orden del discurso vinculado a la historia del Estado de bienestar. Sabemos muy bien que habitualmente nos referimos a lo famoso “social” en la producción en las ciencias humanas para pensar, por ejemplo, en la relación entre el Estado y lo “social”. Más allá de la función heurística de tal uso, el hecho es que la idea de que pueda existir una esfera social distinta dentro de la sociedad no nos parece defendible con ningún rigor teórico.

La dificultad para conceptualizar las prácticas de las que hablamos a partir del concepto de ESS se debe, en nuestra opinión, a que intentamos entender el fenómeno desde un punto de vista estrictamente económico. Proponemos, por el contrario, dar una mirada política al mismo objeto. De repente descubrimos una unidad mucho mayor entre las características que enumeramos anteriormente. Por supuesto, las prácticas en cuestión se sitúan en el mismo lugar, la economía, pero nos enfrentamos a organizaciones dinamizadas por actores dominados que actúan según reglas democráticas y sobre la base de una ideología solidaria, tres calificativos que connotan ante todo realidades políticas.

Por lo tanto, una lectura política no sólo permite descubrir una mayor unidad, sino que el trabajo de conceptualizar el objeto se ve facilitado por el hecho de que puede incluirse mucho más fácilmente en una teoría más amplia de la política. Estamos pensando aquí especialmente en las teorías de los movimientos sociales y del Estado democrático. La institucionalización política en el Estado moderno y, en particular, en el Estado de bienestar se caracteriza de hecho por su apertura a la politización de todos los poderes. Esto hace posible la afirmación de movimientos que trabajarán para transformar las relaciones sociales. Desde esa perspectiva, creemos que podríamos proponer el concepto de movimiento de ESS, del mismo modo que hablamos del movimiento ecologista, el movimiento de mujeres o el movimiento pacifista. Subrayemos también que nos enfrentamos al deseo de generalizar e institucionalizar prácticas alternativas en el ámbito económico. Este proyecto puede entonces ser captado directamente a nivel conceptual como un movimiento de economía social, ya que la noción de economía social se refiere aquí a la representación que los actores tienen de sus propias prácticas y no a la relevancia de un concepto y a la realidad de la situación.

Nos parece que tal lectura política nos permite incluso pensar en la historia de los movimientos de la ESS. Si excluimos el socialismo utópico, que no puede incluirse en este tipo de movimiento, ya que es un proyecto revolucionario y anticapitalista, creemos que podemos resaltar una cierta relación a lo largo



de la historia con las prácticas con las que nos enfrentamos. Nos enfrentamos a proyectos reformistas que emanan, en un principio, de actores dominados a nivel nacional o social y que apuntan a una inserción diferenciada en una economía de mercado dinamizada por el capitalismo.

2. Política y ESS

Conceptualizar las prácticas que consideramos ante todo como un movimiento social orienta el análisis hacia las dimensiones políticas del fenómeno. Desde tal perspectiva, ya no será cuestión de preguntarnos si la economía social constituye o puede constituir un sector económico, sino de interrogarnos sobre la naturaleza de las transformaciones políticas que el movimiento puede contribuir a producir. De ninguna manera estamos diciendo que no sea relevante considerar la posible contribución de la economía social al desarrollo de prácticas económicas alternativas. Pero, como ya hemos señalado, dudamos que esto último pueda influir directamente, es decir a nivel económico, en el régimen de acumulación de capital de manera significativa.

Por lo tanto, en nuestra opinión, es en el espacio político donde el movimiento de la economía social puede servir mejor al interés general, contribuyendo, como indicamos al principio, a la preservación de la sociedad política y la reinstitucionalización de la regulación política. Sabemos que a escala global esta tarea implica la necesidad de crear instituciones públicas supranacionales que permitan debatir democráticamente las cuestiones de la globalización y discutir la regulación política del capitalismo financiarizado. Por supuesto, el movimiento de la economía social sólo puede intervenir a escala nacional y, más particularmente, a escala regional y local. Desde tal perspectiva, nos preguntamos cómo el movimiento de economía social puede contribuir a la reinstitucionalización de la regulación política y planteamos que esta contribución sólo puede aparecer como resistencia al neoliberalismo, entendiendo que un retorno al Estado providencia parece necesario.

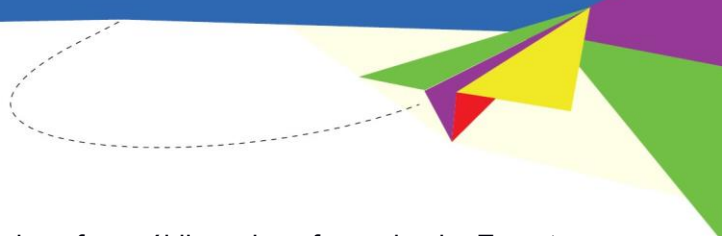
Destaquemos desde el principio que dicha resistencia implica necesariamente la creación de las condiciones necesarias para la ampliación del espacio público y la afirmación de una ciudadanía efectiva y participativa. El movimiento de la economía social puede contribuir al establecimiento de estas condiciones al menos de tres maneras.

Al fomentar en primer lugar el surgimiento de prácticas solidarias de inspiración democrática en la actividad económica, la economía social predispone al pleno ejercicio de la ciudadanía en el espacio público. Del mismo modo, al contribuir al desarrollo del empleo, la economía social permite ejercer una ciudadanía efectiva. Finalmente, al ser parte de un movimiento para desburocratizar la prestación de servicios, estas prácticas pueden contribuir a una reinstitucionalización de la esfera pública que promueve la participación democrática.

Es en este último nivel donde la contribución del movimiento de la ESS parece más decisiva. Por tanto, es importante medir periódicamente el impacto de la participación del movimiento en la reorganización de la esfera pública. Creemos que podemos abordar esta contribución de dos maneras: la primera considera el efecto de la consulta sobre las prácticas de la economía social y solidaria; el segundo, más global, se refiere a la naturaleza misma de la reinstitucionalización en la que participa el movimiento.

En un notable trabajo sobre los efectos del proceso de institucionalización en Canadá, Martine D'Amours (1999) destaca que el reconocimiento estatal de la economía social fue acompañado por una definición cada vez más restrictiva, es decir, cada vez más económica. Asimismo, sostiene que en el ámbito de la creación de empleo tiende a imponerse una lógica dual, distinta del *workfare*, pero contraria a los principios solidarios del movimiento. Es importante que tales observaciones sean ampliamente debatidas para corregir la situación, si fuera necesario, porque sería paradójico que el movimiento terminara contribuyendo a la "economización" de lo "social" y a la dualización de la economía.

En cuanto a la participación del movimiento en la reinstitucionalización de la esfera pública, en el marco de prácticas dominadas por los principios de asociación y consulta, creemos que debemos mantener un debate sustantivo. Aquí debemos apreciar plenamente la influencia de la participación de los movimientos populares. Nos parece que este debate debería partir de la premisa de que esta reinstitucionalización es necesaria. No se trata sólo, en la actualidad, de salvaguardar la democracia,



sino que también es importante repensar la relación entre la esfera pública y la esfera privada. En este sentido, creemos útil recordar la existencia de dos tendencias dentro de la izquierda. La primera, que llamaremos publicista (en el sentido habermasiano de publicidad crítica), siempre ha favorecido el espacio público: desde la Escuela de Frankfurt hasta el movimiento socialdemócrata, pasando por el movimiento marxista-leninista, esta tendencia tiende naturalmente hacia la esfera pública para crear condiciones favorables para la emancipación. La otra tendencia, del mutualismo al cooperativismo y a la autogestión, que llamaremos civilista, busca más bien provocar directamente el surgimiento de prácticas emancipadoras dentro de la sociedad civil.

3. Conclusiones

Nuestras últimas observaciones, como habrán adivinado, estarán inspiradas en el punto de vista publicista. Nos parece que la participación de los movimientos sociales en los órganos de consulta y asociación debería tener como objetivo último fortalecer y ampliar las instituciones de la democracia representativa. En otras palabras, esta participación debe apuntar a crear las condiciones más favorables para la discusión más abierta y amplia posible sobre las relaciones de poder y dominación. En el Estado democrático, son ante todo las asambleas deliberantes y legislativas las que crean estas condiciones. Así, a escala local y regional, donde el movimiento de la economía social y solidaria es principalmente activo, la participación en organismos como los centros de desarrollo local y los centros de empleo locales debería conducir a demandas para la formación de decisiones institucionales deliberativas a nivel regional.

En resumen, los movimientos sociales deben evitar que su participación en órganos asociativos conduzca al establecimiento de un conjunto de instituciones paralelas que no sólo duplican las asambleas deliberativas municipales y nacionales, sino que obstaculizan aún más la capacidad de estas últimas para producir democráticamente las reglas para su funcionamiento de nuestra sociedad. En otras palabras, y para decirlo un poco más claramente, es un deber cívico en América Latina impedir que las instituciones de la asociación se conviertan objetivamente en el lugar privilegiado para la producción de reglas de institucionalización de la sociedad latinoamericana sobre la base de acuerdos firmados entre élites y finalmente negociados en los Gobiernos.

Bibliografía.

Alvarez Rodrigues, J. F. & Menezes, D. F. N. (2023) Notas sobre economía popular, social y solidaria en gobiernos progresistas latinoamericanos y sus vínculos con la valorización de organizaciones. *Anuario CEEED - Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo*, 19, 27-49.

D'Amours, M. (1999) *Procès d'institutionnalisation de l'économie sociale au Québec, texte ronéotypé, département de sociologie*. Université du Québec à Montréal.

Desroche, H. (1993) *Pour un traité d'économie sociale*, CIEM, 1993.

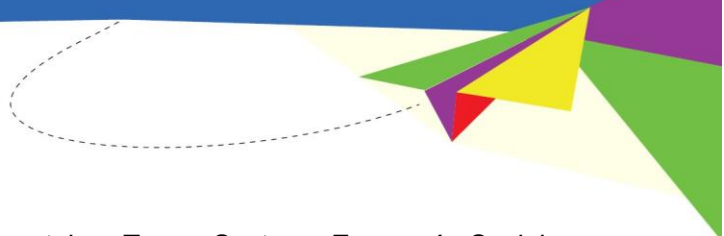
Donzelot, J. (1984) *L'invention sociale*, Fayard.

Laville, J-L. (1994) *L'économie solidaire. Une perspective internationale*, Desclée de Brouwer.

Lévesque, B. & Ninacs, W. A. (1997) *L'économie sociale au Canada: le modèle québécois. Colloque Stratégies locales pour l'emploi et l'économie sociale*, OCDE, Montreal, 18 - 19 junio 1997.

Menezes, D. F. N. (2022). *Buscando un concepto para la economía solidaria: el proceso de formación en Brasil*. Anales de XXVII Jornadas de Historia Económica de la Asociación Argentina de Historia Económica.

Menezes, D. F. N.; Anunciação, C. S. & Sousa, G. S. (2021) A economia social e solidária e o debate dos conceitos maximalista e minimalista. *Cooperativismo e Economia Social*, 43, 37-56.

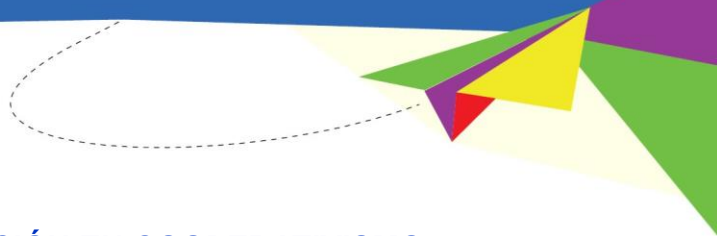


Menezes, D. F. N. (2020) Organizaciones No Gubernamentales, Tercer Sector y Economía Social y Solidaria - discutiendo conceptos. *Cuadernos de Administración de la Escuela de Ciencias de la Administración*, 1, 91-106.

Menezes, D. F. N. & Siqueira Neto, J. F. (2017) *Conceptos de Economía Solidaria en America Latina - Discusión de Economía Creativa*. Editorial Académica Española.

Siqueira Neto, J. F. & Menezes, D. F. N. (2016) *Nuevos conceptos de Economía Solidaria en América Latina - Discusión de Economía Creativa*. Actas de IX Jornadas de Sociología de la UNLP.

Vienney, C. (1994) *L'économie sociale*, La Découverte.



EJE 2 FORMACIÓN, EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN EN COOPERATIVISMO Y ECONOMÍA SOCIAL – SOLIDARIA

Moderadores: Sergio Reyes y Betty Weisz

COOPERATIVAS EN UN MUNDO EN REVERSA: ¿CÓMO CONTRIBUIR A UNA ECONOMÍA PARA LA VIDA?

Dr. Carlos Vázquez Rivera

Investigador – Psicólogo Social Comunitario

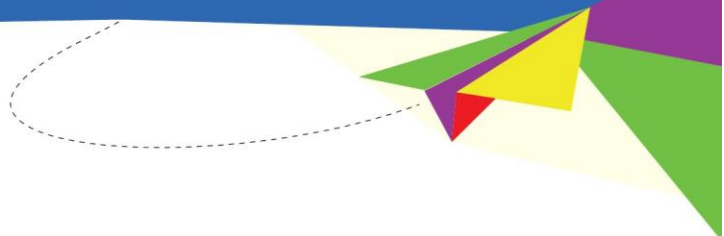
Instituto Internacional de Investigación y Acción Comunitaria (INAC)

Correo-e: cvazquez.inac@gmail.com; carlos.vazquez5@upr.edu

Resumen:

En el 2023 el *cooperativismo* cumplió, en Puerto Rico, 150 años en el contexto de una “colonia poscolonial” al interior de un sistema capitalista mundial y como posesión territorial de los Estados Unidos por más de 120 años. Al mismo tiempo Puerto Rico forma parte un sistema cooperativo mundial que está alineado con las metas de la Alianza Cooperativa Internacional (2020-2030). Por los pasados tres años formamos parte de una iniciativa que pretendía ser una “aceleradora” de empresas cooperativas. Su *visión* era acompañar empresas cooperativas en el desarrollo de una economía para la vida y su *misión* era crear espacios sostenidos de incubación y aceleración mediante la implementación de programas empresariales que contribuyan al *refortalecimiento* del Movimiento Cooperativo. La estructura de trabajo que diseñamos incluía el ofrecimiento de capacitación y acompañamiento que incluían, pero no se limitaban a, mentoría, asistencia técnica, análisis de viabilidad, planes de negocio, modelo de negocio, asociatividad, *refortalecimiento*, competencias ciudadanas, gestión horizontal, entre otros. Visitar a las cooperativas en los escenarios donde se desarrollaban las mismas, escuchar activamente sus intereses, metas y necesidades, crear espacios de dialogo y fomentar que se creen acuerdos colaborativos y oportunidades de negocio entre las cooperativas fueron estrategias que estimularon la participación y apertura de espacios no tradicionales de encuentro con un sector del cooperativismo que se ha invisibilizado por mucho tiempo. El acompañamiento dependía de los intereses, metas objetivos y necesidades de cada cooperativa, acorde con su contexto y realidad, al momento de formar parte de los ciclos de trabajo que iniciamos. Desde el inicio nos dimos a la tarea de ir sistematizando una serie de reflexiones sobre varios aspectos que se necesitan para que el cooperativismo pueda cumplir con la encomienda de construir una economía para la vida. El objetivo de esta presentación es compartir parte de esa sistematización de experiencias, reflexiones y las lecciones aprendidas en la implementación de esta iniciativa que combino involucramiento y práctica de los fundamentos del cooperativismo con la economía solidaria en empresas con diversos rubros de negocio en el contexto de una economía en quiebra, atrofiada y la imposición de una Junta de Supervisión Fiscal (2016) que ratifica el control colonial que padece Puerto Rico.

Palabras clave: Cooperativismo, acompañamiento, capacitación.



Resumo:

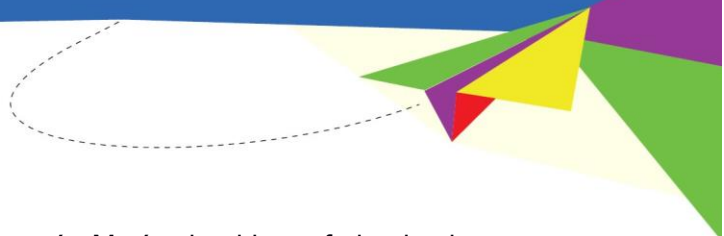
Em 2023, o cooperativismo completou 150 anos em Porto Rico no contexto de uma “colônia pós-colonial” dentro de um sistema capitalista mundial e como posse territorial dos Estados Unidos durante mais de 120 anos. Ao mesmo tempo, Porto Rico faz parte de um sistema cooperativo global que está alinhado com os objetivos da Aliança Cooperativa Internacional (2020-2030). Há três anos participamos de uma iniciativa que pretendia ser uma “aceleradora” de empresas cooperativas. A sua visão era acompanhar as empresas cooperativas no desenvolvimento de uma economia para a vida e a sua missão era criar espaços sustentados de incubação e aceleração através da implementação de programas empresariais que contribuíssem para o fortalecimento do Movimento Cooperativo. A estrutura de trabalho que desenhamos incluiu a oferta de formação e apoio que incluiu, mas não se limitou a, mentoria, assistência técnica, análise de viabilidade, planos de negócios, modelo de negócio, associatividade, fortalecimento, competências cidadãs, gestão horizontal, entre outros. .

Introducción (condiciones)

Puerto Rico es una de dos colonias (en su sentido tradicional) en el Caribe y la más antigua de los EE. UU. Esto representa el contexto histórico más amplio en términos de nuestra condición sociocultural para comprender la realidad de los puertorriqueños en un territorio no incorporado, "ni extranjero ni nacional", de acuerdo con la definición de la Corte Suprema de los EE. UU. (Morrison, 2013), que afecta todo nuestro sistema social: desde nuestra infraestructura económica, y de salud, hasta la formación de nuestras subjetividades. Este estatus jurídico-político ha sido el mismo durante unos 126 años en los que nuestras experiencias y vivencias se entretajan al interior de un sistema colonial. De acuerdo con la cláusula territorial de la constitución de los Estados Unidos, artículo 4 sección 3: "el Congreso tendrá el poder de disponer, y dictar, todas las normas y reglamentos necesarios con respecto a sus territorios u otras propiedades que pertenezca a los Estados Unidos".

Durante los primeros 54 años (1898-1952), después del final de la guerra hispano-estadounidense, el Congreso y los presidentes de los Estados Unidos *impusieron* a unos 19 hombres (militares y civiles) para gobernar <nuestras tierras>. Durante un breve período de tiempo (1952-2016: 64 años) el Congreso de los Estados Unidos dictaminó, nuevamente, que los puertorriqueños, para ser administradores de sus *propiedades*, deben tener cierta autonomía interna concentrada en la elección de un gobernador, legislatura, y enviar un delegado sin derecho a voto al Congreso de los Estados Unidos. Pero los elementos centrales de cualquier sistema democrático aún están fuera de nuestro control, tales como: el sistema migratorio, las fuerzas militares, las relaciones exteriores con otras naciones y nuestro sistema legal se supedita al sistema legal federal de los EE. UU. Además, desde 1920 nos regimos por la Ley Jones (una legislación anticuada y anacrónica, por decir lo menos) que exige que el transporte marítimo para mover productos, hacia y desde los Estados Unidos y Puerto Rico, sea transportado por embarcaciones que sean propiedad de ciudadanos estadounidenses, registradas con bandera estadounidense, construidas en los EE. UU. y operadas por tripulación, predominantemente, de ciudadanos estadounidenses. (Vázquez & Rojas, 2022). En 2016 el Congreso impuso en Puerto Rico una Junta de Supervisión y Administración Fiscal que tiene poder sobre los pocos elementos democráticos, mencionados anteriormente, incluyendo nuestra constitución como una muestra más de las prácticas coloniales en su sentido tradicional (Ley PROMESA, 2016).

En el 2017 impactaron la Isla los huracanes Irma y María (con una semana de diferencia, siendo este último el más devastador que se halla experimentado en los pasados 100 años). Además, en enero del 2020 ocurrieron una serie de terremotos al Sur de la Isla que estremecieron los cimientos de todo el país, incrementando exponencialmente el miedo, la angustia y el estrés en toda la población. Asimismo, las personas seguimos experimentando la secuela de la pandemia del COVID-19 desde marzo del 2020 hasta la fecha, que llegó a convertirse en el principal problema de salud pública en todo el planeta. En una extraña combinación de eventos, las casas que eran un símbolo de protección para las familias durante los huracanes, ahora representan un peligro potencial ante un terremoto; y las personas quienes constituían la imagen de esperanza y solidaridad ante un huracán o terremoto, ahora se han convertido en una amenaza de contagio y potenciales portadoras del coronavirus. (Vázquez, et al, 2021a).



Como resultado de la devastación producida por el huracán María el gobierno federal asignó unos fondos para la recuperación y reconstrucción de la isla. Como parte de dichos fondos el gobierno separó una porción para el desarrollo de incubadoras y aceleradoras de negocios. Diferentes organizaciones no gubernamentales, universidades, municipales y privadas solicitaron los mismos a través de propuestas competitivas que finalmente fueron otorgados a mediados del 2021. Ahí comienza la experiencia de concepción, diseño, implementación y evaluación de *EmprendeCoop*.

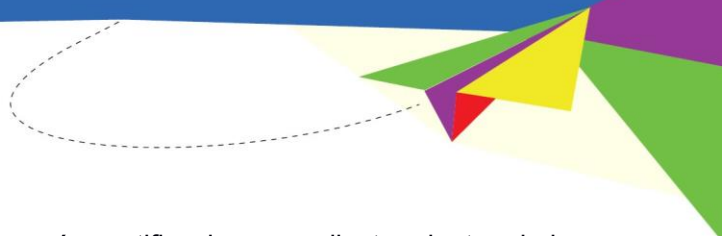
Toda experiencia ocurre al interior de relaciones de poder que le va dando forma, las organizan y se interpretan en un contexto determinado. A continuación, compartiré una serie de aprendizajes y reflexiones críticas a partir de la experiencia de trabajo en un proyecto diseñado inicialmente para “acelerar” a empresas cooperativas en el contexto de una economía atrofiada que sufrió el embate de huracanes, terremotos y pandemia en un periodo de menos de cinco años. Para hacerlo daremos los primeros pasos dentro de lo que se conoce como sistematización de experiencias. Para efectos de los primeros pasos de esta sistematización entendemos que la experiencia es “[...] es siempre una ficción; es algo que uno se fabrica para sí mismo, que no existe antes y que encontrará su existencia después” (Foucault, 1994/2013: 38), pero al mismo tiempo “se encuentran implicados los tres elementos fundamentales de toda experiencia: un juego de verdad, relaciones de poder y formas de relación con uno mismo y con los otros.” (Foucault, 1994/1999: 359). Cuando decimos <ficción> como todo <juego de verdad>, no se trata de que la experiencia no sea verdadera, sino que la experimentamos desde nuestra perspectiva, desde la posición que ocupamos en la jerarquía donde se pensó y organizó el proyecto, desde las dinámicas de poder al interior de la organización donde se gestó la iniciativa y el bagaje y las relaciones de los personajes responsables de llevarla a cabo.

Estaremos utilizando parte de un formato que sugiere Jara (2020) en una guía para el desarrollo de la sistematización de experiencias donde describe una serie de momentos para organizar las mismas de la siguiente manera: *condiciones, situaciones, acciones, resultados, percepciones* (interpretaciones, intuiciones y emociones) y le añadiríamos *reflexiones* (lecciones aprendidas). Nos pareció un formato adecuado para presentar, inicialmente, nuestras experiencias con un proyecto muy prometedor y necesario para el Movimiento Cooperativo puertorriqueño. Concordamos con dicho autor en que las experiencias son procesos complejos que se dan en unas *condiciones* históricas, que generan *situaciones* o acontecimientos particulares que requieren de *acciones* para atender los retos y/o aprovechar las oportunidades que se materializan por las condiciones y contexto en que ocurren. Dichas acciones provocan una variedad de *reacciones* en cuyas luchas producen un sinnúmero de *resultados*, esperados e inesperados, siempre sujetos a *interpretaciones* al interior de *relaciones* complejas y condicionadas, a su vez, por las instituciones desde donde dicho proyecto fue financiado e implementado.

Situaciones

Iniciamos este proyecto ante la situación de ser la única incubadora y “aceleradora” de empresas cooperativas en todo el país de los cerca de 30 proyectos que financió el gobierno federal para cumplir con la encomienda de trabajar con sectores de bajos o moderados ingresos. Aunque hubo una cooperativa que recibió la aprobación de dichos fondos (aunque no trabajaría exclusivamente con cooperativas) sí las incluía dentro del programa que propusieron. Sin embargo, por razones que desconocemos, decidieron declinar el financiamiento y no llevar a cabo su proyecto. Ser la única organización sin fines de lucro (OSFL) dedicada exclusivamente a las cooperativas trajo consigo una variedad de situaciones administrativas, en la implementación y la relación con la agencia gubernamental en los años subsiguientes.

Ni la organización ni la gerencia de la OSFL contaban con la experiencia en la implementación de este tipo de proyecto, manejo de fondos federales (provenientes de agencias de los Estados Unidos a través del gobierno local), ni la supervisión adecuada para el seguimiento de los avances programados. A ello se sumó el choque entre visiones de corte capitalista vs cooperativista sobre la forma en que se debían organizar las actividades, reclutamiento de personal y el diseño de los objetivos y actividades que debían estructurarse para cumplir con los objetivos presentados en la propuesta. La estructura organizacional, procedimientos administrativos, las políticas internas de la OSFL no estaban diseñados



para el manejo de tales fondos. El lenguaje, acercamiento, guía, certificaciones y adiestramientos de la agencia gubernamental estaban diseñados para empresas con fines de lucro, individuos y contenidos dirigidos a la competencia, lucro y una lógica neoliberal. La presentación de informes a las entidades gubernamentales se convirtió en un ‘tira y jala’, toda vez, que los formularios estaban diseñados para empresas tradicionales, las plataformas estaban diseñadas para recibir información de individuos y los funcionarios no comprendían el modelo, funcionamiento y organización de las cooperativas.

El reclutamiento del personal requerido para iniciar una iniciativa de esta magnitud provocó encontronazos con la gerencia de la institución que recibió los fondos, pues ya reflejaban prácticas gerenciales que distaban mucho de los principios y valores cooperativistas. Como, por ejemplo, imponer la contratación de personal que no contaban con la experiencia, o mostraban serias dificultades, para comprender la magnitud del proyecto. Operar desde lógicas administrativas anquilosadas usando las bases de una cultura organizacional que ve “empleados”, “recursos humanos”, “subordinados” que tenían que seguir instrucciones sin cuestionarlas. En palabras de Colón (2021: 65) es una cultura organizacional elaborada desde un sistema de pensamiento capitalista que “promueve el menosprecio de la “mano de obra”, el autoritarismo que exige obediencia mecánica y que coarta la libertad individual, [promueve] la homogeneización limitante de la iniciativa, expresión y autorrealización de los trabajadores”.

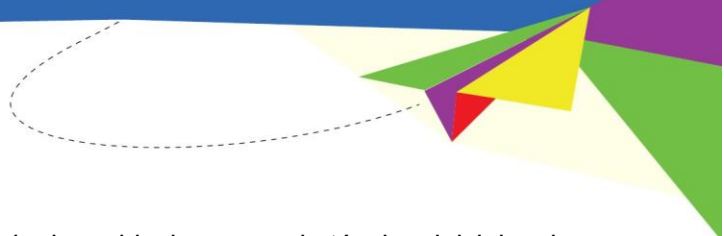
Se pretendió dar una forma, estilo y contenido de las ‘aceleradoras’ tradicionales lo que iba a contrapelo de la dirección que describimos con la estrategia de *refortalecimiento* de las cooperativas existentes en todos sus bucles o niveles (personal, grupal, comunitario, organizacional e institucional). El *refortalecimiento* es una estrategia de acción y una herramienta de interpretación que implica una metamorfosis de un paradigma de las debilidades y el déficit a uno de relaciones de fuerza y fortalezas, de un paradigma de la dependencia y el mantengo (asistencialismo, paternalismo y clientelismo) a un paradigma de autonomía, gestión y redes de relaciones (Vázquez Rivera, et al, 2012).

Acciones

Una de las primeras acciones fue convocar una serie de conversatorios donde auscultamos el sentir de socios y socias de Cooperativas de Tipos Diversos⁵ sobre su realidad actual, intereses, aspiraciones y necesidades. También consultamos con ellos sobre qué esperaban de este proyecto y una variedad de aspectos organizativos, horarios, duración y extensión del mismo. Con dicha información nos dimos a la tarea de crear un plan de trabajo para los siguientes años, así como un sistema de avalúo que nos permitiera hacer los ajustes necesarios en ‘tiempo real’ para hacer modificaciones de ser necesario. Nos dimos a la tarea de construir alianzas y acuerdos colaborativos que nos permitieran cumplir con las metas que se habían delimitado para dicho proyecto. Dichas alianzas ocurrieron con relativa facilidad, tanto con la universidad del Estado como con la institución del gobierno llamada a la orientación, inscripción y seguimiento de las cooperativas en Puerto Rico.

La iniciativa de llevar a cabo estos ‘conversatorios’ mostró el talante antiacadémico de la gerencia (que reclamaba era una actitud generalizada en el Movimiento Cooperativo y repetía que era una ‘herida autoinfligida’). Incluso se tuvo que cambiar el nombre de <grupos focales> por el de ‘conversatorios’ para diluir su tono académico. Desde nuestra posición como Psicólogo Social Comunitario de co-construir conocimientos con las personas y organizaciones, pasando por nuestra posición de que toda intervención es una investigación (y viceversa) hasta nuestra convicción de que es clave conocer los intereses, metas, objetivos y necesidades de las personas y organizaciones con las que trabajamos, insistimos en el desarrollo de los mismos. Al final del día, el proceso, la participación y resultados confirmaron la importancia de realizarlos, de manera que pudimos iniciar un proyecto que atendiera lo que las cooperativas interesaban (“no lo que unos burócratas desde sus escritorios decidieran” como señaló uno de los participantes). Los resultados de los ‘conversatorios’ fueron tremendamente enriquecedores, y fue la base de la agenda de capacitación que se diseñó, y los primeros pasos del

⁵ Las Cooperativas de Tipos Diversos es el nombre que reciben aquellas cooperativas que son de trabajo asociado, producción, de consumo, de vivienda y mixtas. La ley 239 se refiere a ellas como cooperativas no financieras.



proceso de la agenda de acompañamiento. A pesar de las objeciones y obstáculos iniciales la información y conocimiento producido a través de los mismos encontró su camino para ser compartido en algunos foros del Movimiento Cooperativo.

Paralelamente tuvimos que lidiar con las contradicciones al interior de la organización, y su gerencia, entre un discurso cooperativista vs una racionalidad y prácticas administrativas de corte capitalista. Para lo cual, promovimos la participación del personal clave para que tomaran una certificación intensiva de incubación de microempresas cuya fundamentación era la economía solidaria. Ello tuvo efectos mixtos, pues, aunque el tema no le era ajeno a algunos, para otros resultaba enteramente nuevo, lo que, comprensiblemente, dejó muchas dudas sin contestar y la gerencia no dio continuidad para lograr la consolidación, o al menos la transición, a un paradigma económico solidario. Para quienes se expusieron, por primera vez, sus preguntas se quedaron sin contestar, y hasta tuvo el efecto contrario, pues llegaron a declarar que el cooperativismo debía 'ser más capitalista para poder sobrevivir', mientras para aquellos que el tema no era nuevo se pudo constatar la superficialidad con la que habían trabajado el tema y una evidente incapacidad para poner en práctica, no solo los principios del cooperativismo, mucho menos una lógica solidaria en los productos financieros ni en la propia organización. En esas condiciones se tuvo que trabajar para la conceptualización de un programa de capacitación para un sector del cooperativismo que había sido invisibilizado, y muy mal comprendido, por las instituciones que están llamadas a apoyarlos y acompañarlos en su gestación y desarrollo. Ya lo dice con elocuencia Catalá (2022):

“En el cooperativismo puertorriqueño sobresalen las cooperativas de ahorro y crédito. Esta es su fortaleza y su debilidad: fortaleza porque la captura de ahorros es central para la promoción del desarrollo; debilidad si se promueve más al socio-consumidor que al socio-productor, lo que se refleja en la modestia de los préstamos orientados a la inversión. ”

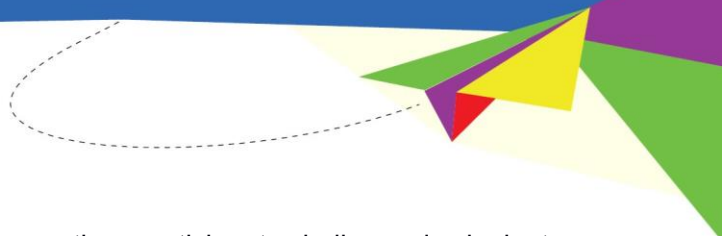
Es esa invisibilización del socio productor y la desconfianza que tienen en ellos se refleja en la modestia en los préstamos del mismo sector cooperativista a pesar del principio de cooperación entre cooperativas. Es esa falta de inversión uno de los aspectos que refleja la debilidad, pues quizás es reflejo de esa actitud de mantengo (dependencia), de esa psicología del empleado (en busca de quien lo dirija), de esa psicología del capitalista (la inversión debe producir dinero no atender problemas).

Por otro lado, la falta de dirección general de hacia dónde orientar los esfuerzos que se estaban comenzando. Ello nos llevó a plantear el *refortalecimiento* como una estrategia que debía consolidar los esfuerzos y dirección del proyecto. Para lograrlo se coordinaron una serie de capacitaciones dirigidas a compartir dicha estrategia al personal que se iba reclutando y que serían responsables de concretar las actividades, capacitaciones y acompañamiento a las cooperativas participantes.

Resultados

A continuación, se presenta una muestra de dos actividades centrales: *Próximos pasos*: actividades intensivas que duraban dos días completos que servían de introducción a las *Sesiones* regulares que se llevaban a cabo una vez a la semana (por 8 semanas). Las evaluaciones que se realizamos en los diferentes ciclos de capacitación que realizamos muestran lo siguiente, *Próximos pasos*: (1) el 87% evaluó su contenido como completamente relevante para el trabajo que realizan en sus cooperativas; (2) el 88% evaluó las capacitaciones como excelentes; (3) para el 86% se cumplieron sus expectativas; (4) el 89% recomendaría las capacitaciones para todas las cooperativas sin importar su tipo y las distintas instituciones responsables de la promoción del cooperativismo en Puerto Rico; y (5) el 86% confirmaron que las actividades y el ambiente creado promueve la integración de las cooperativas.

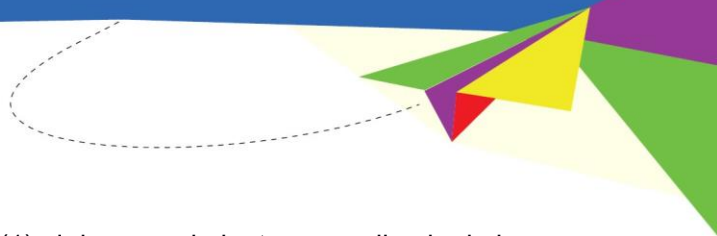
En cuanto a las *Sesiones*: (1) el 90% evaluó su contenido como completamente relevante para el trabajo que realizan en sus cooperativas; (2) el 90% evaluó las capacitaciones como excelentes; (3) para el 85% se cumplieron sus expectativas; (4) el 91% recomendaría las capacitaciones para todas las cooperativas sin importar su tipo y las distintas instituciones responsables de la promoción del cooperativismo en Puerto Rico; y (5) el 86% confirmaron que las actividades y el ambiente creado promueve la integración de las cooperativas.



Algunas de las expresiones que recibimos de varias cooperativas participantes indicaron lo siguiente: (1) los recursos, desde el principio, cambiaron completamente nuestras expectativas; lo que nos han traído (capacitación) es otra cosa; lo que hacemos (administrativamente) usualmente ocurre de forma silvestre, no siempre organizado ni con un plan elaborado, sino que lo hacemos de forma “natural” (cooperativa consumo: 62 años); (2) nos han ayudado a repensar nuestro servicio y hacer cambios en la administración porque hemos dependido del trabajo voluntario (son seres humanos extraordinarios, se cansan, se queman y se van). También nos ha permitido visualizar el potencial inmenso que tenemos para atender el tema de seguridad alimentaria (cooperativa agrícola: 21 años); (3) la experiencia ha sido muy enriquecedora y nos permitió aprender de otras cooperativas que llevan más tiempo que nosotros (cooperativa servicios médicos: 10 años); (4) ha sido para nosotros una academia de mucho crecimiento, hemos reevaluado y cambiado todo lo que es el andamiaje de nuestra cooperativa, hemos reconocido los errores de novatos (cooperativa servicios educativos: 3 años); (5) nos han ayudado a entender más el proceso de desarrollo y análisis que hay que hacer todo el tiempo para enfrentar los retos y estar despiertos para mantener nuestra empresa en pie (cooperativa integración social: 24 años); (6) nos ayudó a tener unos elementos de la planificación estratégica más claros, identificar nuestras fortalezas y dónde están las oportunidades; nos han ayudado a tener unas herramientas para delinear un plan de trabajo [...además ha sido] un resurgir del Movimiento Cooperativo, específicamente, en el sector de tipos diversos (cooperativa energía: 3 años); (7) todavía estamos en el *chip* de corporación, nos cuesta hacer el cambio, pero recordando lo que nos enseñaron aquí nos continuamos evaluando para movernos en la dirección del cooperativismo (cooperativa servicios de seguridad: 3 años); (8) ahora lo vemos más factible, porque siempre vimos muchas paredes que nos aguantaban y ahora nos estamos delineando mejor hacia donde vamos a ir y nos ha ayudado a repensarnos como cooperativa (cooperativa artes y empresarismo: 11 años); (9) es un aprendizaje completo, si consideran que llegamos a los talleres [cansados] y al final del día no queríamos irnos (cooperativa servicios fúnebres: 49 años); (10) nos ayudó a cambiar nuestra visión, nuestro enfoque, porque Puerto Rico ha cambiado y vimos la necesidad y urgencia de que las cooperativas se unan, pues es la única opción, para mantener vivo el movimiento y reinventarnos (cooperativa distribución equipo médico: 18 años); (11) nos ayudó mucho a identificar nuestra identidad en el mercado y diferenciarnos entre los otros jugadores en nuestro campo; identificar nuestra propuesta de valor nos influyó mucho y nos ayudó a sintetizar el torbellino de ideas que teníamos, en una palabra: adaptabilidad (cooperativa de traducción: 4 años).

Percepciones

La evaluación, tanto cuantitativa como cualitativa, de esta iniciativa confirma, a pesar de los obstáculos, que íbamos en la dirección correcta, tanto en la concepción, implementación y acompañamiento de las cooperativas. Aunque podemos comprender que la experiencia de algunas personas con investigaciones tradicionales (queriendo decir que son diseñadas para atender los intereses de quienes investigan) pueden haber contribuido a la imagen de que lo académico sirve solo a la academia. No podemos justificar que se atribuya una ‘actitud antiacadémica’ al Movimiento Cooperativo que claramente son el reflejo de actitudes personales. El temor que les produce podría estar relacionado más a que sus particulares perspectivas pierden vigencia ante el desarrollo riguroso de investigaciones necesarias para profundizar en temas relevantes para el cooperativismo. En algunos casos, probablemente parten de preconcepciones de lo que es una investigación, toda vez, que desconocen la existencia de múltiples formas de investigar y las que proponemos parten de una lógica de participación, acción y transformación como lo es la Investigación Acción Participativa (IAP) por mencionar una. Como mencionamos, partimos de la premisa de que el conocimiento es producto de la participación y co-construcción en un proceso de enseñanza-aprendizaje horizontal. También podemos comprender la preocupación de algunos sectores que ven en la investigación una amenaza a posiciones conservadoras y prácticas neoliberales al interior de las cooperativas y sus instituciones. En palabras de Ibáñez (2001) “la producción de conocimientos es un proceso turbulento, fogoso, irrespetuoso, irreverente con los saberes instituidos y, sobre todo, es movimiento, inestabilidad, incesante fluctuación, más o menos, alejada de cualquier punto de equilibrio”.



Pudimos constatar dos aspectos que van de la mano: (1) el desconocimiento generalizado de lo que es la economía solidaria en todos los sectores del cooperativismo y (2) cuán profundas son las racionalidades del capitalismo neoliberal en nuestras vidas, interacciones e imaginación. En palabras de Sousa Santos (2022: 5) “es tan difícil imaginar el fin del capitalismo como imaginar que el capitalismo no tenga fin”. Restaurar nuestra imaginación requerirá trabajar en ambos aspectos simultáneamente. Por eso propusimos el *refortalecimiento* como estrategia transversal en todos los aspectos relacionados al trabajo con esta iniciativa. Como señalé en otro lugar, (Vázquez Rivera, 2021b: 71):

“Para refortalecernos debemos estimular las relaciones de poder y las prácticas de libertad ¿Cómo crear nuevas conexiones que estimulen las relaciones de poder y promuevan las prácticas de libertad? [...] hay que fomentar el pensamiento en red (habiendo clarificado que la persona es un proceso colectivo en formación), producir una ruptura ontológica con el individualismo y el antropocentrismo, desarrollar acciones que nos permitan articular el cuerpo con la historia para revigorizar la herencia histórico-cultural de nuestros pueblos fomentando los sistemas de pensamientos/emociones que nos unen y descartando los que nos separan. [...] en ambos casos se manifiestan en la tensión entre autoridad y libertad; seriedad y placer; rigor y flexibilidad; sueño y realidad”.

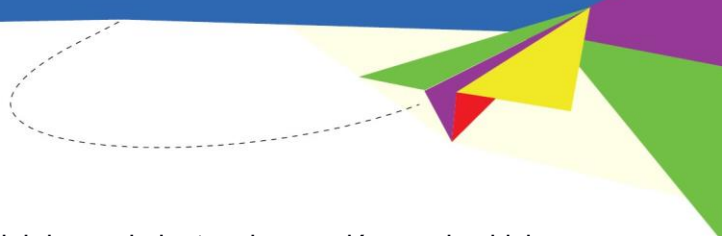
Por lo tanto, ¿cómo contribuir a una economía para la vida? La ruptura ontológica con el individualismo y el antropocentrismo son necesarias para estimular el pensamiento en red. Sin embargo, estamos conscientes que el pensamiento en red puede resultar enredado, por lo que, como primer paso proponemos *reconocer*, en otras palabras, implicarnos en un ejercicio continuado de descolonizar la mente a través de una pedagogía de la pregunta. En otras palabras, “fomenta[ar] un diálogo constante con una práctica educativa que sea una aventura de encuentros y encontronazos, pero que redunde en una experiencia de desocultamiento de las relaciones de poder” (Vázquez Rivera, 2021b).

Encuentros de hagan florecer la esperanza, desocultamiento que nos mantenga en movimiento, como diría de Sousa Santos (2022):

“[...] las economías del Buen Vivir implican prácticas y racionalidades que permiten afrontar con algún optimismo tanto los desafíos del fin del trabajo (automoción, robótica) como los del fin de la Naturaleza tal como la conocemos y nos relacionamos con ella (calentamiento global, catástrofe ecológica, desertificación); todo esto destacando que las alternativas se forjan en las resistencias diarias y concretas donde tienen lugar.” (De Sousa, 2022: 12)

Resistencias que ocurren en nuestra cotidianidad, en acciones personales, grupales y locales que crean ondas expansivas que alcanzan horizontes que quizás no alcancemos a ver, pero que nos llenan de optimismo constatar que ocurren más allá de nuestras fronteras. No nos parece accidental que muchos de los programas de ubicación de empleos buscan capacitar a las personas en “nuevas destrezas” que las empresas capitalistas exigen para ampliar sus ganancias. A pesar de las buenas intenciones estos programas insertan a las personas en el mismo sistema que las rechazó en primer lugar. Entrar a un empleo con condiciones precarias, salarios bajos y contextos que rayan en la explotación no es lo que proponemos desde las empresas cooperativas, sean estas de trabajo o de otro tipo. Quizás hemos acusado a la nueva generación, muy a la ligera, de “vagos” e “irresponsables” porque no quieren trabajar, o abandonan sus trabajos, sin encomendarse a nadie. Pero quizás algunos comprendieron que las condiciones que ofrecen estos empleos los degradan y les exige lo mejor de sí sin recibir el mismo valor en retorno por las horas de vida que entregan para enriquecer a alguien más. La experiencia de trabajar en una cooperativa no debería reproducir las mismas desazones que trabajar en empresas capitalistas (si la gente está experimentando esas sensaciones, sentimientos y experiencias entonces estamos haciendo algo mal). Lo que refleja la persistencia de un espíritu capitalista en un caparazón cooperativista.

Algunas personas insistían en el concepto de “aceleradora” para referirse al trabajo que se hacíamos para capacitar y acompañar a las cooperativas, pero después de casi tres años de trabajo, entendemos que el mismo no es adecuado para describir nuestra experiencia. Ya que el concepto de aceleradora se acuñó para referirse a empresas capitalistas emergentes como un mecanismo de hacerlas crecer con



rapidez especialmente si se percibía que tenían el potencial de crecimiento e innovación que las hiciera atractivas para inversores de riesgo, o multinacionales, que pueden comprar dichas innovaciones, o productos, a un costo mucho más barato que produciéndolas en sus propios laboratorios.

Algunas lecciones aprendidas (reflexiones)

Muchas preguntas y reflexiones nos han provocado esta experiencia. ¿Que se necesita para educar a un cooperativista? ¿Qué se necesita para formar una *estructura psicológica de un cooperativista*? ¿Cuánto tiempo se necesita? ¿Qué debemos saber para producir experiencias y crear otros hábitos de vida? ¿En qué formas debemos estimular las relaciones de poder para repensar los cuerpos, las conductas y las almas hacia formas solidarias, hacia otras economías? Definitivamente necesitamos comprender las técnicas de poder que se utilizan en la racionalidad neoliberal para individualizarnos, para convertir el alma en la cárcel del cuerpo (vender el alma al capitalismo, ponerle precio a todo, convertir la vida en una mercancía). Celebramos la cantidad de socios y socias que forman parte de nuestras cooperativas, pero aún no he visto las estadísticas que nos indiquen con cuantos cooperativistas cuentan nuestros Movimientos Cooperativos. Si se necesitan 10, 15, 30 años para formar un cooperativista, estamos en problemas, pues no estamos solos, sino inmersos en un sistema-mundo capitalista que bombardea todos nuestros sentidos y trata de manipular nuestras emociones para que soñemos a ser individuos ‘únicos y especiales’, ‘ricos y millonarios’, ‘celebrities’. Al final del día, todo sueño individual termina siendo una pesadilla.

Retomando las palabras de Catalá (2022) acerca de las cooperativas de ahorro y crédito y como la continua promoción al socio-consumidor más que al socio-productor es su fortaleza y debilidad. También se ve reflejada en aquellas cooperativas que siguen en el ‘encapsulamiento ceremonial’ del ciclo financiero del capitalismo (acumulación para producir más dinero) pues constantemente celebran los billones de dólares acumulados y su estabilidad financiera, mientras que muchas cooperativas de tipos diversos quedaron invisibilizadas en una economía atrofiada que no valora el trabajo sino el empleo y la dependencia. Una vez más recurrimos a Catalá (2022) al señalar que “cuando las maneras de ver, organizar y hacer las cosas es disfuncional – se extravían y dilapidan recursos, se obstaculizan gestiones innovadoras y se ignoran o desprecian recursos que están al alcance de la mano [...]”.

Lo que nos parece irónico es que los sistemas educativos, y sus respectivas facultades de administración de empresas, solo enseñan el modelo único de empresas capitalistas cuyo fin es la acumulación y el lucro. A pesar de contar con todo ese andamiaje institucional innumerables estudios confirman, con variaciones en sus cifras, que ese tipo de empresarismo es un fracaso. Sus modelos de incubadoras de negocios informan que el 70% de las empresas incubadas no sobreviven el primer año y que el 20% no sobreviven los siguientes tres a cinco años. A pesar, como mencionamos, de contar con todo el andamiaje gubernamental, educacional y financiero para las empresas incubadas o aceleradas.

En Puerto Rico, con la rara excepción del Instituto de Cooperativismo que existe solo en uno de los 11 recintos de la universidad del Estado, en ninguna universidad privada (que sepamos, ni siquiera aquellas de corte religioso) se enseña otro modelo de empresas o economía. Por lo tanto, no debería extrañarnos que las instituciones llamadas a promover el cooperativismo también estén atrapadas en un ‘encapsulamiento ceremonial’ de discursos con racionalidades de la economía neoliberal que se ven reflejadas en la sobre institucionalización y regulación del sistema cooperativo que parece haber anulado su autonomía como organización, empresa y voluntad de quienes las crean.

Nos dimos cuenta de la profunda necesidad de determinar cuan extensa es la influencia del sistema de pensamiento capitalista neoliberal en la subjetividad de quienes se han embarcado en la aventura de desarrollar empresas cooperativas. Cuan vigente sigue el pensamiento de que el cooperativismo es para los pobres, para cuando las empresas capitalistas quiebran o están a punto de ser cerradas (por venta o sucesión), de que las cooperativas son un ‘*hobby bien caro*’, un club donde podemos hacer muchas actividades y contribuir ‘alguiito’ a alguna causa social. Pero no una verdadera alternativa a un capitalismo depredador pues todavía tiene que lidiar con el fantasma de un socialismo al que se sigue intentando exorcizar de la historia, cuando reclaman que la misma ha llegado a su fin.

Entendemos necesario trabajar con las preconcepciones, juicios y prejuicios que se tienen del cooperativismo en general, como de las cooperativas en particular. La institucionalización del cooperativismo es vista desde afuera como un acierto para el Movimiento, que convive con una imagen de credibilidad amplia en el imaginario de la sociedad puertorriqueña, pero también una creciente crítica de su funcionamiento y la contribución que hacen al bienestar de la sociedad en general.

En el mejor espíritu del *refortalecimiento* también hemos constatado, en las voces de algunos testigos y participantes, que este proyecto reavivó el Movimiento Cooperativo, comenzó a llenar un vacío en el Movimiento, visibilizó a un sector del cooperativismo que necesitaba su propio espacio de reflexión y acción, juntó voluntades y ofreció espacios para atender las peculiaridades de las cooperativas de tipos diversos. Confirmamos que nuestra estrategia de acompañamiento en las mismas comunidades o zonas de acción de las cooperativas fue la correcta. Nos permitió ver la realidad en la que operan las mismas, conocer otros socios y socias, visitar sus facilidades, ver en vivo sus proyectos, apuestas y sueños, constatar la diversidad de sus operaciones, los distintos estadios en la que se encontraban, comprender más profundamente sus aspiraciones, intereses y necesidades, crear lazos y promover proactivamente acuerdos colaborativos entre cooperativas que se concretaran en 'blanco y negro' (por escrito).

Referencias:

- Catalá Oliveras, F. (octubre, 2022). *Desarrollo: El papel de la economía intersticial*. Conferencia Magistral presentada en la 38va Asamblea Anual de la Asociación de Economistas de Puerto Rico celebrada en la UPR Recinto de Río Piedras.
- De Sousa Santos, B. & Cuhna, T. (2022). *Economías del Buen Vivir: Contra el desperdicio de experiencias*. Ed. Akal/Inter Pares.
- Foucault, M. (1994/1999). *Estética, ética y hermenéutica: Obras esenciales volumen III*. Ed Siglo XXI.
- Foucault, M. (1994/2013). *La inquietud por la verdad: escritos sobre la sexualidad y el sujeto*. Ed Siglo XXI.
- Ibáñez, T. (2001). *Municiones para disidentes*. Ed Gedisa, SA.
- Jara, O. (2020). *Orientaciones teórico-prácticas para la sistematización de experiencias*. Centro de Estudios y Publicaciones, Ed. Alforja.
- Morrison, S. (2013). Foreign in a domestic sense: American Samoa and the last us nationals. *Hastings Constitutional Law Quarterly*, 41(1), 71-150.
- PROMESA (2016). *The Puerto Rico Oversight, Management, and Economic Stability Act*, Public Law 114-187.
- Vázquez Rivera, C., Escabí Montalvo, A., Quiñones Sureda, S. & Pacheco Bou, W. (2012). El refortalecimiento como una herramienta de trabajo comunitario: Reflexiones desde la comunidad. En Alba Zambrano & Héctor Berroeta (Comps.). *Teoría y práctica de la acción comunitaria: Aportes desde la Psicología Comunitaria*. Chile: Editorial Ril.
- Vázquez Rivera, C., Rojas-Livia, J., Meléndez, G., Sánchez, L., Abreu, J., Montañez, J., Sanabria, B., Rodríguez, D., Mattos, A., Cuadra, N. (2021a). INARO, participación comunitaria y desastres socio-naturales: Barreras y dificultades. *Psicología di Comunita*, (2) 76-93.
- Vázquez Rivera, C. (2021b). Refortalecimiento y pedagogía de la indignación: Hacia un sueño con raíces. *Revista ConCiencia EPG*, 6(2), 65-81.
- Vázquez Rivera, C. & Rojas-Livia, J. (2022). Refortalecimiento: Beyond prevention, empowerment and intervention in an impoverish community in Puerto Rico. *Revista Colombiana de Psicología*, 33(1), 152-170.

COOPERATIVAS DE EDUCACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS. DESAFÍOS POLÍTICOS Y PEDAGÓGICOS PARA SU DESARROLLO

Felipe Stevenazzi Alén⁶

Victoria Díaz Reyes⁷

Diego Barrios Álvarez⁸

Resumen

La propuesta presenta algunas reflexiones que surgen del proyecto de investigación: *“Cooperativas de trabajo que gestionan centros y propuestas educativas en Uruguay. Relevamiento, dimensionamiento en el campo de la educación, principales características, propuestas pedagógicas y cooperación”* (2021-2023), realizado por el Núcleo educación y procesos colectivos del Área estudios cooperativos y economía solidaria del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio (SCEAM), con apoyo de la Comisión Sectorial de Investigación Científica (CSIC) de la Universidad de la República, la Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay (FCPU) y de Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOOP). El objetivo del proyecto consistió en relevar y caracterizar el universo de las cooperativas de trabajo de educación en el país.

La misma tuvo por objetivo poner en discusión la evidencia construida por el proyecto de investigación en relación con el lugar que ocupa la matriz de surgimiento en las posiciones docentes que asumen los integrantes de las cooperativas de trabajo de educación, y como la formación político pedagógica contribuye en una mayor presencia de la cooperación en las propuestas educativas, a la vez que permita la conformación de actores colectivos dispuestos a componer posiciones docentes que disputen a su vez políticas sociales y educativas en las cuales tendrían elementos sobre los cuales construir sentidos.

Nos ocupa aquí analizar las relaciones entre la matriz de surgimiento de las cooperativas y las relaciones con las posiciones docentes que se asumen. A su vez como se disocia la cooperativa y el trabajo pedagógico que las personas asociadas desarrollan en el marco de los convenios con instituciones estatales y los tortuosos vínculos entre lo político y la política en la educación y las dificultades que esta relación negada plantea a las cooperativas de educación.

Palabras claves: cooperativas de educación, políticas públicas, posiciones docentes

⁶ Docente del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio y del Instituto de Educación, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Universidad de la República (UDELAR). Correo electrónico: fstevenazzi@gmail.com

⁷ Docente del Instituto de Educación, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Universidad de la República (UDELAR). Correo electrónico: dz.mvictoria@gmail.com

⁸ Docente del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio, Universidad de la República (UDELAR). Correo electrónico: diego.barrios@cseam.udelar.edu.uy

Resumo

A proposta apresenta algumas reflexões que surgem do projeto de pesquisa: “Cooperativas de trabalho que administram centros e propostas educacionais no Uruguai. Levantamento, dimensionamento na área da educação, principais características, propostas pedagógicas e cooperação” (2021-2023), realizado pelo Núcleo de Educação e Processos Coletivos da Área de Estudos Cooperativos e Economia Solidária do Serviço Central de Extensão e Atividades no Meio (SCEAM), com o apoio da Comissão Setorial de Pesquisas Científicas (CSIC) da Universidade da República, da Federação de Cooperativas de Produção do Uruguai (FCPU) e do Instituto Nacional do Cooperativismo (INACOOOP). O objetivo do projeto foi levantar e caracterizar o universo das cooperativas de trabalho educacional no país.

Seu objetivo foi discutir as evidências construídas pelo projeto de pesquisa em relação ao lugar que a matriz de surgimento ocupa nas posições docentes assumidas pelos membros das cooperativas de trabalho educacional, e como a formação político-pedagógica contribui para uma maior presença da cooperação nas propostas educativas, ao mesmo tempo que permite a formação de atores coletivos dispostos a compor posições docentes que por sua vez disputam políticas sociais e educacionais nas quais, como cooperativa de trabalho, possuem elementos sobre os quais construir sentidos.

Aqui nos preocupamos em analisar as relações entre a matriz de surgimento das cooperativas e como ela se relaciona com os cargos docentes assumidos. Ao mesmo tempo, como a cooperativa se dissocia do trabalho pedagógico que os associados desenvolvem nos acordos com instituições do Estado e as tortuosas ligações entre o político e a política na educação e as dificuldades que esta relação negada coloca às cooperativas de educação.

Palavras chaves: cooperativas de Educação, políticas educacionais, posições docentes

Introducción

En Uruguay, de acuerdo a los hallazgos del relevamiento *“Cooperativas de trabajo que gestionan centros y propuestas educativas en Uruguay. Relevamiento, dimensionamiento en el campo de la educación, principales características, propuestas pedagógicas y cooperación”* (2021-2023), se contabilizaron 91 cooperativas de educación (hasta 2021), es decir, cooperativas de trabajo (según la Ley N° 18.407) cuya principal actividad es la educativa, y de manera de simplificar las denominaremos cooperativas de educación. Esto significa que tienen como cometido la gestión de centros o proyectos educativos, lo cual, de acuerdo a datos del Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOOP), abarcan un 10% del conjunto de cooperativas de trabajo, un 20% si se tiene presente solamente el total de cooperativas activas (451 entre 2019 y 2020).

Las cooperativas de educación han emergido a partir de tres etapas. Antes de 2007 -se formalizaron 8 cooperativas de educación, lo que representaba el 13% del total de cooperativas- entre 2008 y 2012 -se formalizaron 21 cooperativas (33%), entre 2012 y 2013, 27 cooperativas (42%)⁹ - y después de 2018-8 cooperativas (12%)-, que dan cuenta de ritmos disímiles.

Estos momentos se anexan a la vez, con hitos relevantes a nivel país, que contribuyeron a modo de estímulos para la organización y formalización de nuevas cooperativas, entre estos se destacan: la posibilidad de que las cooperativas convenien con el Instituto Nacional del Niño y del Adolescente del Uruguay (INAU) a partir de 2007, para gestionar diferentes políticas que desarrolla el Instituto: Centros de Atención a la Infancia y la Familia (CAIF), Clubes de niños, Centros juveniles, entre otras. A su vez, la expansión del Plan CAIF luego de 2012, permitió un crecimiento en el número de centros en pos de potenciar la cobertura de niñas y niños de 0 a 3 años, lo que explica el crecimiento de la cantidad de cooperativas de educación en ese año.

Las cooperativas de educación gestionan 72 centros educativos en total, lo que incluye CAIF (36), Clubes de niños (5), Centros Juveniles (8), jardines de Primera Infancia (9), y centros de Educación Primaria (5) y Secundaria (9). A su vez, gestionan 31 programas y proyectos distintos que no necesariamente se desarrollan en el marco de centros educativos: esto incluye, entidades de capacitación que brindan cursos en áreas diversas, talleres, programas socioeducativos, etc. En ellos, se integraron 6843 educandos.

Finalmente, es necesario, enfatizar que un 45% de las mismas, tienen como fuente de ingresos convenios con organismos públicos.

La matriz de surgimiento en las posiciones docentes de las personas socias.

La investigación realizada da pistas sobre la impronta de las matrices de surgimiento en el desarrollo posterior de las cooperativas (Martí, Camilleti y Rodríguez, 2005). Y en concomitancia, explica en cierta medida el escaso rol protagónico de las cooperativas de trabajo de educación en la generación de iniciativas y demandas al Estado (algunas ONGs que gestionan convenios similares con el Estado, tendrían mayor iniciativa, participación e incidencia que las propias cooperativas¹⁰). La relación de las cooperativas de educación respecto al financiamiento estatal es significativa. El dato señala que algo más del 70% de las cooperativas de trabajo de educación se financian a través de convenios con el Estado, y particularmente casi en su totalidad a través de programas del INAU. Estos bajos niveles de iniciativas, demandas e incidencia frente al Estado, podría relacionarse con el lugar que ocupan las entidades en el desarrollo de su autonomía. También, al vínculo socio/trabajador en su doble condición de quien ejerce un rol laboral, y quien negocia condiciones y posibilidades.

La investigación revela que el trabajo cotidiano termina conformándose en un espacio que provoca escasas rupturas con “lo esperado” en detrimento que la educación cooperativa cobre un lugar

⁹ Es preciso destacar que entre los años 2012 y 2013 se registra el surgimiento de un mayor número de cooperativas en términos absolutos: 8 por año.

¹⁰ Esto es producto de entrevistas realizadas a técnicas/os del INAU en el marco del proyecto.



significativo en ellas, considerando la potencialidad de las entidades de incidir en las políticas desde su condición asociativa. De ese modo, también ampliar el espacio y sentido de lo público, a partir de su carácter colectivo y democráticamente controlado, siempre que se asuma una responsabilidad política proactiva. Esto sería, lo que llevaría a configurar una “capacidad política que puede y debe ejercerse hoy” (Dardot y Laval, 2016, p. 7), a su vez un autogobierno, que habilite no solo reelaborar lo escolar a partir de lo común desde una intencionalidad política concreta, sino producir una regeneración democrática del espacio público y una alternativa relevante en materia de políticas públicas.

Todo ello en un contexto particularmente conflictivo en términos locales y regionales en relación con la neo privatización de la educación (Gentili, Frigotto, Leher y Stubrin, 2009), y en el cual las cooperativas de educación como actores colectivos con ese potencial democratizador, debiera componer esa voz en un debate abierto central para el trabajo pedagógico.

La revisión bibliográfica sobre matrices de surgimiento, (Vanek 1985; Guerra 1977; Rieiro 2009; Martí, Rodríguez y Camilleti 2005), y los datos que arroja la investigación han permitido apreciar que esta resulta ser una dimensión sustantiva para comprender aspectos de los procesos de las cooperativas.

Por otro lado, en el caso de las cooperativas de educación, existe una reconversión que se produce a partir de organizaciones civiles sin fines de lucro (ONGs, Organizaciones de la Sociedad Civil, Fundaciones). Siguiendo a Terra (1984), las cooperativas surgen producto del cierre de empresas de capital y organizaciones de la sociedad civil (esta última en general para el caso de las cooperativas de educación¹¹), por medio del impulso autónomo de los trabajadores, a través de una influencia externa o por causa de la promoción de una acción estatal¹².

La investigación integró esas matrices de surgimiento en un solo indicador, denominado “cierre” o “transición” de modalidades anteriores. Para estos casos, un 62% se originaron antes de 2012, mientras que un 38% lo han hecho entre 2013-2020.

Empero ese entramado de procesos previos organizativos, experiencias que conjugan arreglos institucionales precedentes y trayectorias personales diversas y que tienen lugar al momento de constituir la cooperativa, contrae afectaciones en los procesos de apropiación (Rockwell, 2005) y la internalización de la cooperación (Moreno, Rojo, Real, De Pena y Cosse, 2013). En ese sentido, observamos dificultades de configuración de posiciones docentes vinculadas con “múltiples modos en que los sujetos enseñantes asumen, viven y piensan su tarea, los problemas, desafíos y utopías que se plantean en torno de ella” (Southwell y Vassiliades, 2014, p. 4), y permiten “repcionar y resignificar las políticas públicas en educación, sus concepciones respecto de dicho trabajo y de los estudiantes, las formas de razonamiento” (Southwell y Vassiliades, 2014, p. 3).

Entendemos que la constitución de posiciones docentes colectivas (Barreiro, Rodríguez y Stevenazzi, 2020) y cooperativas (Díaz Reyes, 2022) son clave, ya que establecen prácticas colectivas entre las personas asociadas, para deconstruir la propuesta pedagógica desde ciertos marcos de autonomía (Castoriadis, 1997), es decir, poder instalar un trabajo cooperativo, desde la autogestión (Peixoto de Albuquerque, 2004) así como la conformación de un “nosotros”, que empiece a “tejer” y producir otros sentidos desde lo común como principio político (Dardot y Laval, 2016), a fin de desplegar “movimientos” dentro de lo escolar, para llevar adelante otra organización y gestión en dónde existan otras formas de hacer en las que la cooperación efectivamente tenga lugar.

¹¹ Para el caso de las cooperativas de educación hay una diversidad de su génesis. Están aquellas que se generaron a partir de un desgaste o cierre de ONGs, pero también producto de acuerdos de partes, como por ejemplo varias de las experiencias que gestionan centros de educación primaria y secundaria que provenían de entidades religiosas.

¹² Estas dos últimas causales son poco observadas en el caso uruguayo.

Estas posiciones docentes colectivas y cooperativas también podrían colaborar en la conformación de ese sujeto social colectivo que pueda ejercer y reclamar también una voz activa en las políticas públicas, a la vez que posicionarse con autoría en tanto educadores/educadoras al momento de reclamar condiciones para desarrollar un trabajo con mayores autonomías técnicas, posicionándose como actor político, que interviene en la política pública y no marginado o marginándose al espacio de la gestión tercerizada de una política a través de la herramienta cooperativa.

Dualidad, disonancia cooperativa y formación político pedagógica.

A partir de entrevistas y actividades de formación desarrolladas con cooperativas de educación que gestionan convenios con el Estado se plantea una disociación; “si bien todos son miembros de la cooperativa, el centro es el centro y la cooperativa es otra cosa” (S4)¹³, inclusive detallando que tiene como trasfondo la gestión; “una cosa es gestionar una cooperativa y otra cosa es trabajar/gestionar un centro” (S5). Estas expresiones, reiteradas en distintas entidades remite a una problemática, la existencia de una disociación entre el desempeño en el centro educativo y, por otro, la cooperativa como organización. Inclusive en los casos más extremos la cooperativa es referenciada a lo que trasciende en el Consejo Directivo, asumiendo que el trabajo desempeñado como educadora/educador no se realizara a expensas de la existencia de la cooperativa. También, se ha podido observar con bastante asiduidad, que el sindicato de trabajadoras/es de la educación privada (SINTEP), es un canal con mayor capacidad de representación de los intereses de esas trabajadoras/es, que la propia Federación que nuclea a las cooperativas de trabajo.

Por medio de los aportes de Estragó (2021), puede establecerse como una disonancia cooperativa, sustentada, en una dualidad, que suele originarse y estructurarse en las cooperativas de trabajo, que derivan en no solo “la presencia dominante de estructuras de gestión que replican –aunque de una manera más “suavizada”– clásicos formatos de división del trabajo” (p. 92) sino que, además, generan una incongruencia en tanto espacio de gobernanza democrático e igualitario.

Lo planteado en el apartado anterior, en relación con una posición docente que asume la construcción política colectiva, requiere reconocerse como sujeto con capacidad de incidencia y que, al mismo tiempo, busca incrementar esos márgenes de autonomía. Eso supone, la inmersión en un proceso de asumir y ocupar un espacio político que se torna intrincado, si no se logra reconocer la indivisible relación entre persona asociada y trabajador/a como parte de un espacio común.

En otro orden, de manera paradigmática, cuando se consultó a las cooperativas la procedencia de sus ingresos, en un 20% de los casos que gestionan convenios con el Estado declaran no recibir ingresos del Estado, señalando, que la mayor parte estos, proviene de aportes de sus asociadas/os. Para estos casos las cooperativas disocian lo que entienden por financiamiento, planteando una dualidad entre el ingreso que permite financiar el centro educativo y el de la propia cooperativa, cuando ambos son una misma cosa. Esta ausencia de comprensión acerca de que se está participando de una sola entidad, es revelador de alguna de las importantes dificultades identificadas en el relevamiento y que entendemos transparenta dificultades relacionadas con la formación política y particularmente la formación cooperativa.

Esta disociación puede tener otras interpretaciones. Por un lado, hay una relación de dependencia con el Estado que en parte se diluye en la medida que la cooperativa media en esa relación, el socio trabajador responde a la cooperativa y esta a la política pública, en tanto el socio trabajador integra esa cooperativa y ejerce incidencia en la toma de decisiones de la organización. A su vez, esto produce algunas dificultades al momento de delimitar roles, espacios y responsabilidades, si no se cuenta con procesos de formación política y cooperativa.

Otra dimensión que puede estar incidiendo y sobre la que necesariamente se torna necesario seguir profundizando, es la dificultad para relacionar el trabajo pedagógico con lo político y la política (Mouffe, 2007).

¹³ Se ha decidido codificar de este modo a cada persona asociada entrevistada.

(...) ésta es la manera en que distingo entre “lo político” y “la política”: concibo “lo político” como la dimensión de antagonismo que considero constitutiva de las sociedades humanas, mientras que entiendo a “la política” como el conjunto de prácticas e instituciones a través de las cuales se crea un determinado orden, organizando la coexistencia humana en el contexto de la conflictividad derivada de lo político (Mouffe, 2007, p. 16).

Esta distinción planteada por Mouffe (2007) es relevante en lo que proponemos analizar, considerando que el desempeño como educadoras/es tiene total relación con lo político, como operación de poner en contacto a las nuevas generaciones con lo común y todos sus conflictos. A la vez que, como trabajadoras/es y también como socias/os trabajadoras/es de una cooperativa, la docencia se conecta con la política, en la medida que afecta directamente la propia posibilidad de contar con trabajo, recursos disponibles, políticas de apoyo y un largo etcétera.

La operación de desvinculación de la educación de lo político y la política, tiene larga data y constantemente se reactualiza y adquiere nuevos ribetes, también al influjo de movimientos conservadores y de ultraderecha que se encargan de negar ese vínculo, justamente a partir de una operación política explícita y paradójica, que no cesa de instalar efectos.

En este marco nos ocupa analizar en un doble registro, en el plano pedagógico no permitiendo pensarse la cooperativa como agente político pedagógico, que disputa un sentido, una intención desde su trabajo educativo cotidiano. A su vez, en cuanto trabajadores que disputan también un sentido a su función social y política.

A partir de la investigación hemos podido constatar las dificultades que tienen las/os asociadas/os para reconocerse actores político pedagógicos, que conformándose como sujeto social colectivo, tienen un sentido para disputar en las políticas públicas que disputan y gestionan. Al mismo tiempo, es esto lo que lleva a una mayor relación con lo que se proponen como educadoras/es, al igual que como proyecto pedagógico de esos centros gestionados por cooperativas y la autonomía que se propongan disputar.

Acerca de la posibilidad de incidir en las políticas públicas

Lo esbozado en los acápites anteriores, demarcan algunos desafíos político pedagógicos que enfrentan las cooperativas de educación, atender a estos, consideramos que contribuiría a provocar una ruptura con la visión de la persona cooperativista asimilada con un trabajador asalariado y a la conformación de una identidad colectiva/cooperativa que delimite una especificidad de las cooperativas de trabajo para establecer un movimiento cooperativo a fin de generar incidencia en materia de políticas públicas (Martí, 2023).

Para ello requiere que las personas asociadas quiebren con la noción de “homo economicus” (Castoriadis, 1999) y la impolítica (Rosanvallón, 2007) -propias del neoliberalismo y neoconservadurismo que caracterizan a las “nuevas derechas”- que socavan la posibilidad de conformarse como un homo politicus (Brown, 2015), un sujeto político, que tiene un modo de actuar específico puesto en acto, que depende de una racionalidad propia (Rancière, 2006) que potencialice procesos de cambios desde “el envío de mensajes políticos que otros no transmiten” (Tilly, 1986, p. 386) para hacer valer sus demandas y expectativas.

Desde ese ángulo, entendemos que se puede lograr “quebrantar el conjunto de creencias autolimitantes instaladas en la cotidianeidad (...) que tienen relación con las influencias de la matriz (...) y la idea de que dentro de los centros educativos no es posible efectuar modificaciones” (Barrios, Díaz y Stevenazzi, 2022, p. 95), así como deconstruir condicionantes para correr “ese telón de lo inamovible e imposible, que paraliza y autolimita a los sujetos en tanto actores” (Barrios, Díaz y Stevenazzi, 2022, p. 95) políticos y sociales. Y en simultáneo, que las cooperativas de educación pueden “revertir las dificultades instaladas a partir del entendimiento del papel fundamental que poseen, para generar una disputa política, que necesariamente implica una confrontación con la política pública existente” (Díaz Reyes, 2024). Siempre y cuando, se “aventuren” a desatar un desentrañamiento de las dimensiones



multifacéticas de las mismas y procesos de resistencia que piensen en alternativas creativas y viables basadas en una irrestricta política de defensa de lo escolar (Gentili, Frigotto, Leher y Stubrin, 2009).

A modo de apertura

Hemos planteado una serie de reflexiones que apuntan a pensar cómo las cooperativas de educación, y en particular, las personas asociadas, pueden componerse como sujetos políticos capaces de conformar un sujeto social colectivo y configurar posiciones docentes colectivas/cooperativas, que permitan, por un lado, desandar aquello legado a partir de la matriz que les ha dado surgimiento (y conforma en gran medida su identidad) con el propósito, primero de desplegar “movimientos” que habiliten otros modos de hacer. Y en segundo lugar, de producir otra organización que permee la propuesta pedagógica- teniendo a la autonomía, la autogestión como “motor”- para dar lugar a la cooperación en la misma.

En concordancia, con lo expuesto, que las cooperativas de educación se instituyan como un espacio basado en un proyecto político pedagógico, es lo que habilitaría a posicionarse como un actor clave para encaminar demandas a las políticas públicas, a la vez que posicionarse como un actor con mayor capacidad democrática que permita ampliar la noción de lo público en la educación, con un actor cooperativo que trasciende lo estatal y lo privado y que tiene en sus valores una potencialidad democratizadora relevante en términos político culturales.

Referencias bibliográficas

- Barreiro, S., Rodríguez, G y Stevenazzi, F. (2020). Construcción de posiciones docentes colectivas a partir de la experimentación pedagógica. En E. Bordoli y P. Martinis. (Coords.). *El derecho a la educación en el Uruguay progresista. Avances y límites desde las políticas de inclusión y las alteraciones a las formas escolares*, (pp. 89-110). Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Universidad de la República.
- Barrios, D., Díaz Reyes, V y Stevenazzi Alén, F. (2022). Continuidades y rupturas en la incorporación de la cooperación en la educación. *ORG & DEMO, Marília*, 23 (1), 83-98.
- Brown, W. (2015). *Undoing the Demos: Neoliberalism's Stealth Revolution*. Zone Books.
- Camilletti, A., Martí, J. P., y Rodríguez, M. (2005). Cooperativas de trabajo en el cono sur. Matrices de surgimiento y modelos de gestión. *Unicoop*, 3 (1), 32- 56.
- Castoriadis, C. (1999). *Figuras de lo pensable*. Fondo de la Cultura Económica.
- Castoriadis, C. (1997). *Un mundo fragmentado*. Altamira.
- Dardot, P. y Laval, Ch. (2016). De la autonomía a lo común. *Diferencia (s). Revista de teoría social contemporánea*, 2, 248-261.
- Díaz Reyes, V. (2024). Cooperación, propuestas pedagógicas y formación política en cooperativas de trabajo que gestionan centros o proyectos educativos en Uruguay. *Otra Economía*, 17 (31), 115-126.
- Díaz Reyes, V. (2022). Un pasaje posible: de posiciones docentes a posiciones docentes cooperativas en lo escolar. *Revista del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas*, 18, 44-57.
- Estragó, A. (2021). Dualidad y disonancia en la gestión de las cooperativas de trabajo. *Ciencias Administrativas. Revista digital FCE-UNLP*, 17, 85-96.
- Gentili, P., Frigotto, G., Leher, R., y Stubrin, F. (Comps.). (2009). *Políticas de privatización, espacio público y educación en América Latina*. HomoSapiens.
- Guerra, P. (1997). *Crisis y empresas alternativas en Uruguay: el caso de las cooperativas de producción como emergentes de un sector solidario de la economía*. Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales - Udelar.

Ley N° 18.407. (2008). *Ley de cooperativas. Regulación, constitución, organización y funcionamiento*. Recuperado de: <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/18407-2008>

Martí, J.P. (2023). Políticas públicas para las cooperativas de trabajo en Uruguay. Entre el trabajador asalariado y las MIPYMES. *Revista Vasca de Economía Social*, 20, 59-78.

Moreno, M., Rojo, V., Real, M., De Pena, M. y Cosse, L. (2013). *Resultados de Evaluación. Cooperativas Sociales*. Departamento de Cooperativismo - División Socio Laboral - Dirección Nacional de Desarrollo Social. Ministerio de Desarrollo Social.

Mouffe, Ch. (2007). *En torno a lo político*. Fondo de Cultura Económica.

Peixoto de Albuquerque, P. (2004). Autogestión. En A.D, Cattani. (Org.). *La otra economía*. Altamira.

Rancière, J. (2006). *Política, policía y democracia*. LOM.

Ribeiro, A. (2009). *Gestión obrera y acciones colectivas en el mundo del trabajo: empresas recuperadas por sus trabajadores en Uruguay*. Universidad de la República.

Rockwell, E. (2005). La apropiación, un proceso entre muchos que ocurre en ámbitos escolares. *Memoria, conocimiento y utopía. Anuario de la Sociedad Mexicana de Historia de la Educación*, 1, 28-38.

Rosanvallón, P. (2007). *La contrademocracia. La política en la era de la desconfianza*. Manantial.

Southwell, M y Vassiliades, A. (2014). El concepto de posiciones docentes: notas conceptuales y metodológicas. *Educación, Lenguaje y Sociedad*, 11, 1-25.

Stevenazzi, F., Barrios, D., Pérez, R., Díaz, V. y Cechinel, A. (2023). *Cooperativas de trabajo que gestionan centros y propuestas educativas en Uruguay. Relevamiento, dimensionamiento en el campo de la educación, principales características, propuestas pedagógicas y cooperación. Informe final de investigación*. Udelar.

Terra, J. P. (1984). *Proceso y significado del cooperativismo uruguayo*. CEPAL.

Tilly, Ch. (1986). *The Contentious French*. Harvard University Press.

Vanek, J. (1985). *Imprese senza padrone nelle economie di mercato, (a cura di B. Giuliani)*. Edizioni Lavoro.



INOVAÇÃO E LIDERANÇA: O IMPACTO DO PROGRAMA DE JOVENS ASSOCIADOS NA SICREDI ESPUMOSO RS/MG

Danieli de Oliveira Biolchi¹⁴

Diego Piovesan de Ramos¹⁵

Laura Bedini Passaia¹⁶

Daniel Vinicius Pinto¹⁷

Resumo

Este artigo investiga o papel do cooperativismo, com foco na Sicredi Espumoso RS/MG e seu Programa de Jovens Associados, na promoção do desenvolvimento econômico e social regional. Utilizando uma metodologia qualitativa, incluindo análise de documentos, entrevistas e revisão de literatura, o estudo destaca a importância da educação cooperativa para a formação de jovens empreendedores. Resultados indicam que o cooperativismo, especialmente por meio de iniciativas educacionais voltadas para os jovens, contribui significativamente para a inclusão financeira, desenvolvimento de liderança e empreendedorismo, fortalecendo a organização social e a economia local. Este trabalho reforça a necessidade de expansão de programas educacionais que integrem valores cooperativistas, visando a construção de uma sociedade mais justa e próspera.

Palavras-chave: Educação. Cooperativismo. Empreendedorismo. Liderança

¹⁴ Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional na Unijuí. E-mail: danieli.biolchi@sou.unijui.edu.br

¹⁵ Graduado em Administração, MBA em Marketing e Gestão de Negócios, Coordenador de Desenvolvimento do Cooperativismo na Sicredi Espumoso RS/MG. E-mail: diego_piovesan@sicredi.com.br

¹⁶ Graduada em Ciências Jurídicas e Sociais pela Universidade de Passo Fundo, pós-graduanda em Gestão de Cooperativas na Fisul. Analista de Desenvolvimento do Cooperativismo na Sicredi Espumoso RS/MG. E-mail: laura_passaia@sicredi.com.br

¹⁷ Graduado em Educação Física e Processos Gerenciais. Especialista em Tecnologias Educacionais, Gestão da Comunicação Conhecimento e Robótica Educacional. E-mail: daniel.gretaconsultoria@gmail.com

INNOVACIÓN Y LIDERAZGO: EL IMPACTO DEL PROGRAMA DE JÓVENES MIEMBROS DE SICREDI ESPUMOSO RS/MG

Resumen

Este artículo investiga el papel de las cooperativas, centrándose en Sicredi Espumoso RS/MG y su Programa de Jóvenes Socios, en la promoción del desarrollo económico y social regional. Utilizando una metodología cualitativa, que incluye el análisis de documentos, entrevistas y una revisión bibliográfica, el estudio destaca la importancia de la educación cooperativa en la formación de jóvenes empresarios. Los resultados indican que el cooperativismo, especialmente a través de iniciativas educativas dirigidas a los jóvenes, contribuye significativamente a la inclusión financiera, el desarrollo del liderazgo y el espíritu empresarial, fortaleciendo la organización social y la economía local. Este trabajo refuerza la necesidad de ampliar los programas educativos que integran los valores cooperativos, con vistas a construir una sociedad más justa y próspera.

Palabras clave: Educación. Cooperativismo. Espíritu empresarial Liderazgo

1. INTRODUÇÃO

A investigação sobre o cooperativismo, com um foco particular na Sicredi em Espumoso RS/MG, desdobra-se em um campo de estudo abrangente que toca dimensões econômicas, sociais e educacionais. Logo, o foco deste artigo é analisar a evolução histórica do cooperativismo, iluminando a contribuição significativa do Sicredi como catalisador do crescimento local e no estímulo a jovens lideranças através do Programa de Jovens Associados. Este programa, ativo em Espumoso, Alto Alegre, Campos Borges, Jacuizinho e Salto do Jacuí, é uma peça chave na construção de uma base sólida para o futuro, evidenciando a capacidade do Sicredi de influenciar positivamente a comunidade ao redor, reforçando seu compromisso com o desenvolvimento sustentável e a educação cooperativa (Ferreira et al., 2015).

O cooperativismo, com sua ênfase na cooperação e no apoio mútuo entre os membros, apresenta uma alternativa viável ao modelo econômico tradicional competitivo. A Sicredi Espumoso RS/MG destaca-se por seu papel vital no impulso ao desenvolvimento econômico regional, evidenciando, como Dallabrida (2000) salienta, a importância de estimular o desenvolvimento regional. Além de prover serviços financeiros ajustados às demandas locais, a cooperativa investe significativamente na educação e capacitação de seus associados, reforçando sua função como catalisadora de progresso econômico e social na comunidade.

Este estudo adota uma metodologia qualitativa, conforme descrito por Minayo (1994), que enfatiza a imersão na complexidade da realidade social, superando as limitações teóricas através de entrevistas semiestruturadas com membros colaboradores e gestores da cooperativa. Essa abordagem facilita um diálogo abrangente, enriquecido por uma densa rede de termos, conceitos e pressupostos que abrangem áreas educacionais, culturais e interpretativas, conforme indicado por Denzin e Lincoln (2006). A análise de dados históricos e a revisão de documentos e relatórios complementam a pesquisa, e a interpretação dos resultados se baseia na Análise de Conteúdo de Bardin (2010). Tal metodologia proporcionam percepções detalhadas sobre o impacto do cooperativismo na comunidade e os desafios e sucessos da Sicredi Espumoso RS/MG.

Sendo assim, as referências deste artigo abarcam bibliografias de destaque no campo do cooperativismo e um estudo de caso detalhado sobre o Programa de Jovens Associados da Sicredi Espumoso RS/MG, estabelecendo um embasamento robusto para discussão e análise. Através deste estudo, busca-se contribuir para a literatura sobre o cooperativismo, destacando sua relevância e eficácia como modelo de desenvolvimento econômico e social, e como um meio de promover a inclusão e a participação ativa dos jovens na economia.

Além disso, o estudo analisa o Programa de Jovens Associados, uma iniciativa inovadora que visa engajar a juventude na vida cooperativa, promovendo a educação financeira, o empreendedorismo e a liderança. Este programa é um exemplo chave de como o cooperativismo pode ser uma ferramenta eficaz na formação de uma nova geração preparada para enfrentar os desafios do futuro com uma mentalidade colaborativa.

2. O MOVIMENTO COOPERATIVO

O surgimento e os princípios fundamentais do cooperativismo são temas centrais no estudo da cooperação. Oliveira e Santos (2012) elucidam que o cooperativismo emergiu entre o final do século XVIII e o início do século XIX, em resposta às lutas dos trabalhadores contra o liberalismo econômico na Europa. A Sociedade Equitativa dos Pioneiros de Rochdale, estabelecida em 1844, é amplamente reconhecida como o marco fundador do movimento cooperativista moderno. Este contexto histórico é essencial para compreender a evolução do cooperativismo.

No Brasil, o marco inicial do movimento cooperativista ocorreu em 1847 com a fundação da colônia Teresa Cristina, no Paraná, por Jean Maurice Faivre e um grupo de europeus, organizada sob princípios cooperativos. No Rio Grande do Sul, as ideias de cooperação foram impulsionadas pelo padre jesuíta Theodor Amstad no final do século XIX. A história do cooperativismo no estado tem raízes nas práticas cooperativas indígenas e nas reduções jesuíticas, evoluindo com a chegada de imigrantes europeus.

Os alemães criaram cooperativas e associações de crédito, como as Caixas Rurais do modelo Raiffeisen, que enfatizavam a participação democrática dos associados. Em 1902, o padre Amstad fundou a “Sociedade Cooperativa Caixa de Economia e Empréstimos Amstad” em Nova Petrópolis (Sicredi Pioneira, 2024). Ao longo do século XX, o movimento cooperativista no Rio Grande do Sul enfrentou desafios como a escassez de profissionais qualificados e restrições legislativas, sendo reorganizado na década de 1980 por Mário Krueel Guimarães, culminando na fundação do Banco Cooperativo Sicredi em 1995.

O cooperativismo ilustra sua capacidade de adaptação e prosperidade em diversos contextos históricos e culturais, mantendo seus princípios de solidariedade, democracia, igualdade e autonomia. Conforme Schneider (2006), o cooperativismo desempenha um papel crucial na economia global, proporcionando benefícios significativos tanto para seus membros quanto para as comunidades envolvidas.

No Rio Grande do Sul, a forte tradição cooperativista é evidenciada pela presença de centenas de cooperativas ativas e a participação de milhões de cooperados. Rovani et al. (2020) destacam que essas cooperativas são fundamentais para o desenvolvimento econômico e social da região, promovendo inclusão financeira, fortalecendo a agricultura e a indústria local e contribuindo significativamente para a melhoria da qualidade de vida nas comunidades. A trajetória do cooperativismo no estado é um exemplo inspirador, demonstrando que os princípios cooperativos prosperam e impactam positivamente a vida das pessoas.

3. EDUCAÇÃO COOPERATIVA

A educação é fundamental na formação do cidadão, oferecendo oportunidades e possibilidades. Freire afirma que a transformação da educação é necessária para a transformação da sociedade (Freire, 1991, p. 84). A educação cooperativa capacita indivíduos a compreender e aplicar atividades e processos cooperativistas, além de cultivar a consciência sobre a cooperação, essencial para o sucesso em ambientes cooperativos (Ferreira et al., 2015).

Os Pioneiros de Rochdale, ao fundarem a primeira cooperativa de consumo em 1844, estabeleceram os princípios cooperativistas, consolidados pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI) em 1895. Desde então, as cooperativas têm valorizado a educação, alocando recursos para enriquecimento cultural de seus cooperados (Ferreira et al., 2015).

No Brasil, a Lei nº 5.764/71, em seu Artigo 28, inciso II, estabelece o Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social (FATES), destinando pelo menos 5% das sobras líquidas para este fundo, refletindo o compromisso das cooperativas com a educação e desenvolvimento social de seus associados (Lei nº 5.764/71). O FATES promove a educação e o aprimoramento técnico, sublinhando a importância do investimento em educação no contexto cooperativo.

O quinto princípio cooperativista – educação, formação e informação – é essencial. A adesão e participação dos atores sociais garantem transparência e comprometimento, promovendo novas realidades em organizações cooperativas e contextos educacionais. Este processo exige boas práticas de governança cooperativa (Fontes Filho et al., 2008; Biolchi et al., 2021).

A Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) valoriza o princípio de educação, formação e informação, indo além do desenvolvimento técnico de associados, colaboradores e gestores, abrangendo a formação integral da comunidade cooperativista (Ferreira et al., 2015). A OCB reconhece que o sucesso de uma cooperativa está ligado ao bem-estar e à formação de seus membros e das comunidades, promovendo programas de capacitação, oficinas de desenvolvimento pessoal, educação financeira e sensibilização sobre temas relevantes.

Andrioli (2007, p. 57) destaca a importância de criar espaços onde a cooperação possa ser praticada. Além do ensino teórico, é crucial proporcionar ambientes para aplicar os princípios cooperativistas em situações reais, como tomadas de decisões coletivas e gestão participativa. Programas como o de Jovens Associados da Sicredi Espumoso RS/MG exemplificam a aplicação prática dos princípios cooperativistas, reforçando a importância da experiência prática na educação cooperativista.

4. METODOLOGIAS ATIVAS E EMPREENDEDORISMO NA EDUCAÇÃO COOPERATIVA

A educação contemporânea enfrenta o desafio de adaptar-se a um cenário dinâmico, demandando novas metodologias de ensino devido às tecnologias avançadas, como a inteligência artificial. Professores precisam renovar suas abordagens para atender às necessidades de um ambiente educacional em constante evolução, conforme Bacich e Moran (2018).

A abordagem construtivista promove a aprendizagem e ensino como processos interativos e indissociáveis, sendo um campo fértil para novas dinâmicas educacionais (Santos e Castaman, 2022). Metodologias ativas priorizam a colaboração, envolvimento e motivação dos alunos, respondendo aos desafios atuais das instituições educacionais (Valente, 2018).

Métodos ativos de aprendizagem colocam os alunos no centro do processo educativo, transformando-os em protagonistas ativos. Neto e Soster (2017) destacam a importância de tornar os alunos pensadores ativos, e não meros receptores passivos de informação. Dumont et al. (2016) e Valente et al. (2017) enfatizam que metodologias ativas engajam os alunos em atividades educativas, desenvolvendo habilidades e promovendo a construção do conhecimento.

Essas abordagens pedagógicas promovem autonomia, interação e pensamento crítico, contrastando com os modelos tradicionais e passivos. Integradas aos objetivos da Agenda 2030 das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável (ODS), podem desempenhar um papel significativo na evolução da educação, especialmente no ODS 4, que busca "assegurar a educação inclusiva e equitativa de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos" (Ranieri e Alves, 2018).

É crucial integrar metodologias ativas ao desenvolvimento empreendedor e cooperativo dos jovens, preparando-os para os desafios do mundo moderno. A implementação de programas de educação empreendedora, conforme diretrizes da Unesco, é fundamental. Estas diretrizes realçam habilidades como inovação, retenção de conhecimento e desenvolvimento de projetos próprios, destacadas por Lopes e Teixeira (2010) como cruciais para a formação dos jovens.

A educação empreendedora, que enfatiza inovação e proatividade, é complementada pela educação cooperativista, alinhada aos valores da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB). Este modelo promove participação democrática, colaboração e autonomia, visando ao crescimento social e econômico (OCB, 2023).

A combinação de metodologias ativas de aprendizagem com educação empreendedora e cooperativista representa uma abordagem transformadora. Prepara os jovens para um futuro dinâmico e globalizado, onde inovação, proatividade e colaboração são essenciais. Esta abordagem integrada, que combina habilidades técnicas com colaboração e empreendedorismo, posiciona a educação contemporânea para moldar uma geração capaz de enfrentar desafios e aproveitar oportunidades futuras.

5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

No contexto de uma abordagem educacional contemporânea, que integra metodologias ativas de aprendizagem, educação empreendedora e cooperativista, esta pesquisa visa analisar o potencial do Programa de Jovens Associados da Sicredi Espumoso RS/MG. O foco do estudo é investigar como esse programa promove práticas cooperativistas e empreendedoras por meio de metodologias inovadoras e ativas. A pesquisa se propõe a traçar a trajetória do programa, explorando seu surgimento e a evolução ao longo dos anos. Dessa forma, o estudo busca compreender como o Programa de Jovens Associados se alinha aos princípios discutidos anteriormente, contribuindo para a formação de jovens capazes de enfrentar os desafios do mundo moderno e participar ativamente na construção de uma sociedade mais colaborativa e inovadora.

5.1. História do Programa de Jovens Associados

Iniciado em 2018, o Programa de Jovens da Sicredi Espumoso RS/MG é uma iniciativa educacional sem fins lucrativos, voltada para o desenvolvimento do potencial dos jovens no cooperativismo. Visa transformá-los em agentes ativos e protagonistas dentro da cooperativa e suas comunidades, fortalecendo seus projetos de vida (Planner, 2022). O programa é estruturado em três pilares fundamentais:

- **Identidade:** Reconhece e valoriza as habilidades pessoais dos jovens, incentivando-os a acreditar em sua capacidade de impactar positivamente suas comunidades.
- **Cidadania:** Encoraja os jovens a expressarem suas ideias e participarem ativamente em ações locais, alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.

- **Cooperativismo:** Promove a vivência prática em um modelo de organização social baseado na cooperação, destacando valores como colaboração, democracia e equidade (Planner, 2022).

Esses pilares guiam as atividades do programa, visando desenvolver uma compreensão profunda do papel dos jovens na sociedade e sua contribuição para comunidades sustentáveis e cooperativas. O programa capacita os jovens em conhecimento, habilidades técnicas e valores sociais responsáveis. A rede de cooperação do programa inclui:

- **Jovens Cooperativistas:** Estudantes do ensino médio motivados a promover mudanças positivas.
- **Família:** Autoriza e acompanha a participação dos jovens, podendo envolver-se diretamente em ações coletivas.
- **Mentores:** Colaboradores da Sicredi Espumoso RS/MG que oferecem orientação e suporte, compartilhando experiências e conhecimentos.
- **Facilitadores:** Especialistas em educação que guiam as práticas educativas e o desenvolvimento das habilidades dos jovens (Planner, 2022).

A metodologia do programa envolve encontros mensais, onde jovens e mentores colaboram para desenvolver soluções criativas para desafios reais da cooperativa. Esta abordagem prática promove aprendizado ativo, pensamento crítico e inovação (Santos e Castaman, 2022).

A interação com problemas concretos permite que os jovens pratiquem conhecimentos adquiridos e se envolvam na melhoria de suas comunidades, internalizando valores de cooperativismo e responsabilidade social. Conforme Freire, "a transformação da educação não pode antecipar-se à transformação da sociedade, mas esta transformação necessita da educação" (1991, p. 84).

Assim, o Programa de Jovens Associados não só prepara os jovens para o futuro, mas também os capacita como agentes de mudança em suas comunidades, exemplificando a visão de Freire sobre a educação como meio de transformação social.

5.2. Programa de Jovens Associados em 2023

Em 2023, o Programa de Jovens Associados da Sicredi Espumoso RS/MG manteve seus princípios organizacionais. As atividades começaram com visitas a escolas de ensino médio em cinco municípios da área de atuação da Sicredi Espumoso RS/MG. Facilitadores, mentores e ex-participantes do programa compartilharam suas experiências para incentivar novos estudantes a se juntarem à iniciativa transformadora.

Após a divulgação, os estudantes se inscreveram para o programa, e uma equipe de gerentes, mentores e áreas de cooperativismo e gestão de pessoas selecionou 33 participantes, refletindo o número de sócios fundadores da cooperativa em 1981. Os mentores passaram por capacitação para garantir alinhamento com as diretrizes do programa. Havendo uma rotatividade anual de mentores para promover a participação de diversos colaboradores.

O programa incluiu dez encontros de maio a outubro. O primeiro encontro envolveu as famílias dos alunos, compartilhando diretrizes e cronograma das atividades, integrando-as no processo evolutivo dos jovens. Nos encontros subsequentes, os temas abordados foram:

- **Cooperativismo e Sicredi:** História e valores do cooperativismo, com ênfase na evolução no Brasil e no Rio Grande do Sul (Oliveira e Santos, 2012).
- **Cooperativismo e Liderança:** Práticas de liderança dentro do contexto cooperativista, alinhando-se com os princípios de Michael Fullan (2001).
- **Cooperativismo e Educação Financeira:** Gestão financeira pessoal e coletiva, destacando a importância da cooperação e gestão responsável de recursos.
- **Cooperativismo e Carreira:** Projeção de aspirações futuras, testes vocacionais e palestras motivacionais.
- **Cooperativismo e Empreendedorismo:** Visitas a negócios locais, análise SWOT e estratégias empresariais (Kotler, 2016).
- **Cooperativismo e Design Thinking:** Desenvolvimento de projetos inovadores, aplicáveis aos desafios regionais, com orientação para criar propostas claras e convincentes (Klaff, 2011).
- **Cooperativismo e Pitch:** Apresentação de projetos inovadores para solucionar questões em educação, sustentabilidade e tecnologia.
- **Rota do Cooperativismo:** Viagem educativa a Nova Petrópolis/RS e ao Instituto Caldeira em Porto Alegre, integrando cooperativismo e inovação (Ferreira et al., 2015; Lopes e Teixeira, 2010).

O programa culminou no "Rolê Sicredi", com atividades celebrativas, palestras sobre educação financeira, entrega de certificados e uma gincana interativa. Este evento final destacou o impacto positivo e a continuidade do programa.

O Programa de Jovens Associados em 2023 fortaleceu a compreensão e aplicação dos princípios cooperativistas, desenvolvendo habilidades essenciais para liderança comunitária e empreendedorismo social. Reafirmou o compromisso da Sicredi com a formação de jovens líderes conscientes, preparados para enfrentar desafios futuros com inovação, cooperação e responsabilidade social.

5.3. Refletindo sobre o Impacto: Avaliando a Jornada do Programa de Jovens da Sicredi Espumoso RS/MG

Para avaliar o impacto do Programa Jovens Associados do Sicredi em 2023 na comunidade, conduzimos uma análise detalhada baseada em entrevistas semiestruturadas com participantes, familiares, mentores e gestores. Foram realizadas 28 entrevistas com alunos e familiares, 6 com mentores e 6 com a direção e gestores das agências. Os resultados, ilustrados por citações diretas, destacam as principais descobertas, mantendo o anonimato para proteger a privacidade. Esta seção evidencia as contribuições significativas do programa para o desenvolvimento individual e comunitário.

As entrevistas começaram com os estudantes, visando destacar suas percepções e experiências no programa. Uma das perguntas feitas aos alunos foi: "Quais expectativas você tinha ao se inscrever no programa e em que medida essas expectativas foram satisfeitas?"

Meu interesse era adquirir novos conhecimentos, além do conhecimento o programa me ajudou em minha comunicação, superando minhas expectativas.

Esperava que os encontros contassem com mais teorias, achei que não tivesse tantas atividades práticas, passeios e diversão. Esperava que fosse muito bom e que construiria muitos laços entre todos e com certeza isso aconteceu e superou todas as minhas expectativas da melhor forma possível!

Minhas expectativas quanto ao programa eram boas, que eu iria aprender algo, mas esperava que seria algo como na escola. No entanto, as expectativas superaram e muito o esperado, o programa foi incrível e me surpreendeu muito, principalmente por adquirir conhecimentos modernos e aplicados, de uma maneira leve e dinâmica, com um método de aprendizagem que me fez aprender de uma maneira muito mais eficiente.

As minhas expectativas não eram muito altas, achei que seria algo mais teórico, mas errei bonito, ele superou e muito minhas expectativas e foi de longe o melhor programa que eu já participei. (ENTREVISTA, ALUNOS., 2023, p. 04).

As respostas destacam uma experiência surpreendentemente positiva e enriquecedora. Inicialmente, muitos participantes esperavam um programa mais teórico e tradicional, similar às experiências educacionais convencionais. No entanto, as atividades práticas, passeios, e o ambiente dinâmico e interativo do programa não só atenderam como superaram essas expectativas. Os alunos relataram um desenvolvimento significativo em habilidades de comunicação e liderança, além da aquisição de conhecimentos modernos e aplicáveis de maneira eficiente. Esta experiência, alinhada aos princípios defendidos por Bacich e Moran (2018), evidencia o sucesso do Programa em ultrapassar os limites da educação tradicional, promovendo um aprendizado mais prático e dinâmico.

Para analisar as mudanças nas percepções sobre o cooperativismo, questionou-se: "Após sua participação no programa, você percebeu alguma alteração significativa na sua visão sobre o cooperativismo?"

Sim, no começo não fazia ideia do que o cooperativismo significava ou qual era a sua importância, hoje em dia entendo que é um setor importante para a economia local e mundial.

Sim. Eu não entendia muito sobre o cooperativismo, não sabia o quanto é essencial para uma sociedade, como não fazia ideia que iria me encantar tanto pelo cooperativismo. Com o programa pude compreender mais sobre o cooperativismo e principalmente sobre a instituição financeira na qual sou sócia, o que foi muito importante para meu crescimento pessoal e profissional.

Sim. Depois que eu soube mais profundamente como era uma cooperativa e sobre a história do cooperativismo, percebo sua importância não apenas no mercado de trabalho, mas principalmente na sociedade.

Eu já possuía um conhecimento sobre cooperativismo por ter participado de uma cooperativa escolar, mas no programa pudemos nos aprofundar muito mais no assunto e realmente viver e respirar o cooperativismo. Agora vejo-o como um verdadeiro estilo de vida que tem tudo o que é necessário para curar o mundo dos ideais egoístas.

Posso dizer com alegria que com certeza houve muita mudança, pois antes eu conhecia o significado do cooperativismo e fazia algumas ações voltadas a ele, mas nada com um significado profundo. O Programa de Jovens Associados mudou completamente o sentido da palavra cooperativismo para mim, de maneira que quando ouço essa palavra me vem emoções positivas, pois tudo o que vivenciei no programa foi magnífico. (ENTREVISTA, ALUNOS., 2023, p. 07).

As respostas dos participantes sobre mudanças na percepção do cooperativismo após o Programa evidenciam um aprofundamento significativo do entendimento e valorização desta filosofia. Inicialmente, muitos não compreendiam a essência ou a importância do cooperativismo. Após a participação, observou-se uma transformação, reconhecendo o cooperativismo como essencial para a sociedade e a economia, além de um estilo de vida capaz de promover mudanças positivas (Schneider, 2006). Essa mudança reflete o impacto profundo do Programa na educação e no crescimento pessoal e profissional dos participantes.

Para entender os desafios enfrentados pelos jovens no Programa, foi feita uma pergunta específica sobre as principais dificuldades vivenciadas. As respostas destacam "a superação da timidez e do medo de falar em público" (Entrevista, Alunos., 2023, p. 10) como desafios significativos. Muitos jovens relataram uma transformação pessoal, evoluindo de uma inicial retração para uma crescente confiança em suas habilidades de comunicação. Esta mudança é refletida em situações como "apresentação de pitches e a participação em atividades de grupo" (Entrevista, Alunos, 2023, p. 10), indicando o impacto

positivo do programa em suas competências sociais e profissionais, alinhando-se com a visão de Neto e Soster (2017) sobre a importância de engajar os alunos como pensadores ativos.

Para avaliar o impacto do Programa nas decisões profissionais dos jovens, foi questionado: O programa influenciou de alguma maneira suas escolhas profissionais ou planos para o futuro? Se sim, como? As respostas refletem o impacto profundo do Programa Jovem Associado nas escolhas profissionais e planos futuros dos participantes. Eles relatam uma clara influência em definir caminhos de carreira, superar a timidez e ampliar a visão sobre cooperativismo e empreendedorismo. Alguns destacam a descoberta de novas paixões e a motivação para empreender, enquanto outros enfatizam a melhoria na comunicação pública e planejamento financeiro (Entrevista, Alunos, 2023). Essas experiências ressaltam o programa como um catalisador para o desenvolvimento pessoal e profissional, proporcionando aos jovens ferramentas e confiança para suas futuras carreiras, alinhando-se com as perspectivas de Lopes e Teixeira (2010) sobre a importância da formação adaptativa dos jovens em um mundo em constante mudança.

Para avaliar o impacto do Programa na formação dos jovens, foi questionado: Você acredita que programas como o Jovem Associados são importantes para o desenvolvimento da juventude na sua região? A pergunta buscou entender a percepção dos participantes sobre o valor de iniciativas como estas na promoção do crescimento pessoal e profissional dos jovens, e como tais programas contribuem para prepará-los para os desafios futuros. As respostas a esta indagação foram:

Com toda certeza acredito. A maioria das pessoas da juventude na qual vivemos, não sabem que rumo vão querer seguir, nem como pretendem construir um futuro melhor (...).

Sim. Pois através da integração dos jovens em projetos como esse, pode-se provar para a comunidade o quanto é importante o apoio e a oportunidade de ouvir a voz da juventude e ver que a nossa geração não está "perdida", falta-nos às vezes espaço para expor nossas opiniões e motivação com esses Programas, e a partir disso, nós nos damos conta de que nosso interior está repleto de qualidades de um bom líder e diversos dons.

(...) Hoje eu quero mudar o mundo, e tenho certeza que meus colegas da agência Centro sentem o mesmo, pois se tem algo que temos em comum é querer fazer diferente (...).

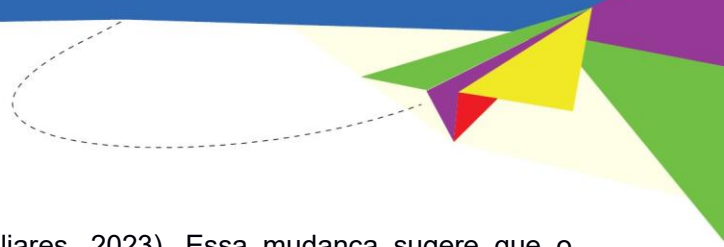
Sim, me ajudou a perder a vergonha de falar em público, fazendo com que eu melhorasse como pessoa também, pois até mesmo nos trabalhos da escola eu consigo me sair melhor, ou dialogar com as pessoas que conheço.

Tenho a certeza que sim, pois ele mostra a importância do trabalho em prol da comunidade para os jovens, bem como nos desenvolve para o mercado de trabalho e para a vida, obtivemos conhecimentos essenciais para cada um, independente da área que cada um vá seguir.

Acredito que sim, pois em uma região do interior, onde as pessoas ainda tem pensamentos antigos em relação a muitas coisas, a maioria de nós jovens nos sentimos sufocados e com nossos sonhos censurados por esses pensamentos esperando todo dia por um momento de poder ultrapassar essa realidade e sermos nós mesmos, e é isso que o programas como os de jovens possibilita (...). (ENTREVISTA, ALUNOS, 2023, p. 15)

As respostas dos participantes refletem uma percepção unânime sobre a importância do programa para o desenvolvimento juvenil. Eles destacam a capacidade do Programa em direcionar suas escolhas de carreira, melhorar habilidades de liderança e comunicação, e aumentar a consciência social e comunitária. A oportunidade de expressar opiniões e cultivar qualidades de liderança, alinhando-se com as ideias de Dallabrida (2000), é vista como crucial para gerar um impacto positivo no mundo.

Para avaliar a percepção dos familiares, foi perguntado sobre as mudanças observadas no desenvolvimento de seus filhos e se o programa influenciou discussões familiares sobre cooperação, carreira e empreendedorismo. As respostas indicam um impacto significativo no desenvolvimento dos jovens, evidenciando avanços em autoconfiança, habilidades sociais e orientação profissional. Os relatos destacam melhorias na "decisão de carreira, superação da timidez e aumento na sociabilidade e



interesse pelo mercado de trabalho" (Entrevista, Familiares, 2023). Essa mudança sugere que o programa promoveu um diálogo construtivo dentro das famílias, refletindo a visão de Freire (1970) sobre a educação como uma jornada coletiva que envolve a família e a comunidade.

Para avaliar as atividades desenvolvidas e seu impacto, foram entrevistados os seis Mentores de 2023. Perguntou-se sobre o nível de engajamento e receptividade dos jovens em relação aos temas tratados e quais temas geraram mais interesse. As respostas relatam o engajamento dos jovens, especialmente em tópicos como liderança e empreendedorismo, que geraram discussões animadas e participação ativa. Um dos Mentores mencionou: "O grupo de jovens foi muito participativo, não faltaram a nenhum encontro; o que eles mais gostaram foi carreira e empreendedorismo" (Entrevista, Mentor, 2023, p. 3). As trocas de experiências e aprendizados entre os jovens e mentores foram destacadas como enriquecedoras, com destaque para "Cooperativismo e Empreendedorismo".

Os mentores também foram questionados sobre os desafios enfrentados ao orientar os jovens. Alguns mencionaram a facilidade de se adaptar ao ambiente jovem, enquanto outros apontaram desafios como comunicação e motivação dos participantes. Um mentor afirmou: "O maior desafio foi a comunicação com eles, a dificuldade de obter respostas e de mantê-los comprometidos com o propósito do programa" (Entrevista, Mentor, 2023, p. 6). Essa perspectiva enfatiza a ideia de Paulo Freire (1970) sobre a educação como uma troca de conhecimentos, onde educadores e alunos aprendem juntos.

Para investigar a percepção dos mentores sobre o impacto do Programa nos jovens e sua preparação para o futuro profissional, foi perguntado: Qual é o principal impacto do Programa nos jovens e como isso os prepara para o futuro profissional? As respostas dos mentores destacam o impacto positivo do Programa na formação pessoal e profissional dos jovens, preparando-os para suas carreiras futuras e promovendo habilidades de liderança e empreendedorismo.

As respostas dos mentores indicam uma variedade de percepções sobre o impacto do Programa nos jovens. Um dos pontos destacados é o desenvolvimento de habilidades interpessoais, liderança e pensamento crítico, capacitando os jovens a enfrentar desafios profissionais e pessoais com mais confiança. Um mentor ressaltou:

Impacta principalmente na ampliação das habilidades interpessoais, liderança e pensamento crítico dos participantes. Ao proporcionar experiências práticas e abordar temas relevantes, o programa capacita os jovens a enfrentar desafios profissionais e pessoais com confiança e garra. (ENTREVISTA, MENTOR, 2023, p. 08).

A avaliação dos Mentores destaca a importância do Programa não apenas na preparação dos jovens para o mercado de trabalho, mas também na formação de cidadãos engajados e conscientes. Ao enfatizar a cooperação e o trabalho em equipe, contribui-se para a construção de uma sociedade mais coesa e colaborativa, como afirmado por Ferreira et al. (2015). Além disso, os Mentores reconhecem que o Programa vai além do ensino de conceitos financeiros e orientação de carreira, proporcionando oportunidades únicas de aprendizado sobre desenvolvimento pessoal e tomada de decisões. Uma citação de um mentor destaca: "abre portas para o futuro destes jovens, dá pra ver o desempenho deles e isso influi tanto na vida pessoal quanto na profissional" (Entrevista, Mentor, 2023, p. 09). Essas percepções ressaltam o impacto abrangente na formação integral dos jovens, alinhando-se à visão de Freire (1991) sobre a interdependência entre transformação social e educação.

Para concluir a análise deste estudo, buscamos a perspectiva da direção e dos gerentes do Sicredi, visando compreender suas visões estratégicas em relação ao Programa. Foram conduzidas entrevistas com os seis gestores, entre gerentes e direção, a fim de obtermos percepções valiosas sobre as estratégias e objetivos relacionados as atividades desenvolvidas. Sendo assim, questionamos: Na perspectiva da diretoria e dos gestores, quais são os principais resultados e impactos que o Programa de Jovens Associados vem trazendo para a imagem e os objetivos da Sicredi Espumoso RS/MG?

Com base nas respostas dos gestores do Sicredi, observa-se que o Programa desempenha um papel crucial na promoção dos valores cooperativistas e no desenvolvimento dos jovens participantes, em consonância com os princípios da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB, 2023). Uma das menções destaca: "Ajuda na maturidade e desenvolvimento dos jovens, contribuindo de forma significativa no seu senso de cidadania, participação na comunidade e aperfeiçoamento dos traços de liderança" (Entrevista, Gestores, 2023, p.2). Isso indica que o programa não apenas oferece oportunidades de aprendizado prático sobre cooperação, mas também fortalece o senso de responsabilidade social e habilidades de liderança entre os jovens.

Além disso, os gestores destacam que o Programa reforça a imagem do Sicredi como uma cooperativa comprometida com o desenvolvimento da comunidade e a formação de novas lideranças. Como mencionado:

O programa é uma das formas de vivenciar o nosso propósito de construir juntos uma sociedade mais próspera e além disso, nos permite desenvolver novas lideranças para a comunidade e de estarmos próximos dos jovens associados, para conhecer suas necessidades e apresentar aos mesmos o nosso modelo de negócio. (ENTREVISTA, GESTORES, 2023, p.2).

Isso ressalta a importância estratégica para a cooperativa, não apenas como uma iniciativa de responsabilidade social, mas também como uma oportunidade de construir relacionamentos duradouros com os jovens e suas famílias, evidenciando o compromisso do Sicredi com o desenvolvimento sustentável da comunidade. Essa abordagem reflete as ideias de Dallabrida (2000), que explana por uma mudança de paradigma na compreensão do desenvolvimento, enfatizando a importância de melhorar a qualidade de vida e adotar novas estratégias para promover o progresso em diferentes contextos locais e regionais.

Para examinar as perspectivas estratégicas dos gestores sobre o futuro do Programa, foi levantada a questão: Qual é a sua visão estratégica para o crescimento e desenvolvimento do Programa de Jovens Associados nos próximos anos? Existem aspectos específicos do Programa que você identifica como prioritários para aprimoramento ou inovação?

As respostas mostram uma visão estratégica voltada para o desenvolvimento contínuo do Programa. Uma das citações destaca a importância de trabalhar com os jovens a oratória, reconhecendo que desenvolver habilidades de comunicação é fundamental para o crescimento pessoal e profissional (Entrevista, Gestores, 2023). Além disso, o compromisso com a formação de cidadãos conscientes e líderes comunitários reflete uma visão mais ampla de contribuição para o bem-estar da sociedade, alinhando-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030, promovendo uma educação "inclusiva e equitativa de qualidade" (Ranieri e Alves, 2018, p. 25).

Outra perspectiva apresentada é a necessidade de conectar os jovens com os ecossistemas de inovação e o mercado de trabalho, proporcionando oportunidades de desenvolvimento e preparação para os desafios do mundo atual (Entrevista, Gestores, 2023). Bacich e Moran (2018) destacam que o cenário econômico global, marcado pela globalização e avanços tecnológicos, requer uma redefinição das estratégias de aprendizagem. Nesse sentido, a expansão do Programa para impactar mais jovens associados evidencia o compromisso do Sicredi em promover o desenvolvimento das comunidades em sua área de atuação.

A turma de 2023 do Programa Jovens Associados se destaca como uma iniciativa transformadora, substituindo a previsão de um aprendizado teórico por experiências práticas que enriqueceram o desenvolvimento pessoal e profissional. A mudança nas percepções e valorização do cooperativismo demonstra o impacto educativo do Programa, promovendo crescimento individual, consciência comunitária e empreendedorismo.

Os relatos de estudantes, familiares, mentores e gestores evidenciam que o Programa enfrentou desafios como a timidez, inspirou mudanças nas escolhas de carreira e fortaleceu habilidades de liderança e comunicação. Consolidou-se como um estímulo para o desenvolvimento de lideranças engajadas e a promoção de valores cooperativistas, alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS, e preparando jovens para contribuir significativamente para a sociedade.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para concluir este estudo sobre o impacto do cooperativismo e a implementação do Programa de Jovens Associados na Sicredi Espumoso RS/MG, é fundamental reconhecer a importância do cooperativismo como um modelo econômico e social capaz de promover o desenvolvimento sustentável, a inclusão financeira e a educação empreendedora. Através da pesquisa apresentada, observa-se que o cooperativismo, além de fomentar uma economia mais equitativa e solidária, desempenha um papel crucial na formação de jovens líderes comprometidos com os valores de cooperação e responsabilidade social.

O Programa de Jovens Associados evidenciou ser uma iniciativa eficaz na promoção da educação financeira, liderança, e empreendedorismo, preparando os jovens para enfrentar os desafios do mundo moderno com uma mentalidade inovadora e colaborativa. A adoção de metodologias ativas de aprendizagem e a integração de princípios cooperativistas no currículo educacional são práticas que contribuíram significativamente para o desenvolvimento pessoal e profissional dos participantes.

Além disso, a pesquisa evidencia a capacidade do cooperativismo de se adaptar às novas demandas da sociedade e do mercado, promovendo uma cultura de aprendizado contínuo e participativo. A interação entre os jovens, a comunidade e a cooperativa fortalecem o tecido social e econômico local, evidenciando o potencial das cooperativas como agentes de transformação social para o desenvolvimento regional.

Portanto, é essencial que as cooperativas continuem a investir em programas educacionais que alinhem os valores cooperativistas com as necessidades e aspirações dos jovens. O sucesso do Programa de Jovens Associados da Sicredi Espumoso RS/MG serve como um modelo inspirador para

outras cooperativas e organizações que buscam promover o desenvolvimento sustentável e a cidadania ativa de suas regiões.

Finalmente, este estudo reforça a ideia de que o cooperativismo, quando integrado à educação e ao empreendedorismo, pode gerar impactos positivos duradouros na vida dos jovens e na comunidade como um todo. A continuidade e a expansão dessas iniciativas são fundamentais para construir uma sociedade mais justa, inclusiva e próspera.

7. REFERÊNCIAS

- ANDRIOLI, Antonio Inácio. **Trabalho coletivo e educação**: um estudo das práticas cooperativas do PCE – Programa de Cooperativismo nas Escolas – na Região Fronteira Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. 2. ed. Ijuí: Ed. Unijuí, 2007.
- BACICH, Lilian; MORAN, José (org.). **Metodologias ativas para uma educação inovadora**: uma abordagem teórico-prática. Porto Alegre: Penso, 2018.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Lisboa: Edições70, 2010.
- BIOLCHI, D. de O.; MUELLER, A. A.; THESING, N. J.; OLIVEIRA, D. de A. **Os princípios cooperativistas e a interdisciplinaridade presentes em uma cooperativa escolar**. Revista GESTO: Revista De Gestão Estratégica De Organizações, v. 10, n. 1, p. 37-54, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.31512/gesto.v10i1.554>. Acesso em: janeiro de 2024.
- BRASIL. Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971. **Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 16 dez. 1971. Art. 28, inc. II.
- BROWN, T. **Change by Design**: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation. HarperBusiness, 2009.
- DALLABRIDA, V. R. **O desenvolvimento regional**: a necessidade de novos paradigmas. Ijuí, RS: Ed. UNIJUI; 2000.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa**. (Org.) DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. Porto Alegre: Artmed, 2006.
- DEWEY, John. **Democracia e educação**. Lisboa: Plátano, 2007.
- DUMONT, Luiza Mirante Moraes; CARVALHO, Regina Simplício; NEVES, Álvaro José Magalhães. **O peerinstruction como proposta de metodologia ativa no ensino de química**. Journal Of Chemical Engineering And Chemistry: Revista de Engenharia Química e Química, Viçosa, v. 2, n. 3, p. 107-131, 2016.
- ENTREVISTAS, Alunos, Familiares, Mentores, Gestores. **Entrevistas sobre impacto do Programa**. [nov. 2023]. Entrevistador: Danieli de Oliveira Biolchi. Drive do Programa, Espumoso, 2023
- FERREIRA, G. M. V; SILVA, D. F. da. **Educação Cooperativista**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico, Rede e-Tec Brasil, 2015.
- FREIRE, P. **Pedagogia do Oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 1970.
- FREIRE, P. **A Educação na Cidade**. São Paulo: Cortez; 1991.
- FONTES FILHO, J. R., Marucci, J. C., & Oliveira, M. J. de. (2008). **Governança cooperativa**: participação e representatividade em cooperativas de crédito no Brasil Revista De Contabilidade E Organizações, 2(4), 107-125. <https://doi.org/10.11606/rco.v2i4.34724> Acesso em janeiro de 2024.
- FULLAN, M. **The New Meaning of Educational Change**. New York: Teachers College Press; 2001.
- GUIMARÃES, Mário Kruel. **Cooperativas de Crédito**: A Trajetória do Sicredi - Uma História de Cooperação. Porto Alegre: Fundação Sicredi, 2014. Disponível em: Acesso em dezembro de 2023.

KLAFF, O. **Pitch Anything: An Innovative Method for Presenting, Persuading, and Winning the Deal.** McGraw-Hill Education, 201.

KOTLER, P., & KELLER, K. L. **Marketing Management** (15th ed.); Prentice Hall, 2016.

LOPES, R. M. A.; TEIXEIRA, M. A. A. **Educação empreendedora no ensino fundamental.** In: LOPES, R. M. A. (Org.). Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas. Rio de Janeiro: Elsevier: São Paulo: SEBRAE, 2010.

MINAYO, M. C. de S. (Org.). **Pesquisa social: teoria método e criatividade.** 17ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994

NETO, Octavio Mattasoglio; SOSTER, Tatiana Sansone (org.). **Inovação acadêmica e aprendizagem ativa.** São Paulo: Penso, 2017. Disponível em:

<https://play.google.com/books/reader?id=tN3XDgAAQBAJ&hl=pt&pg=GBS.PR4>. Acesso em: 18 jan. 2024.

OCB - ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. **Evolução do cooperativismo no Brasil.** Disponível em: http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/evolucao_no_brasil.asp. Acesso em: dez. de 2023.

OLIVEIRA, R. S. de e SANTOS, J. de L. **Do pioneirismos de Rochdale ao Cooperativismo/Associativismo no Capitalismo – Uma análise do controle do estado no espaço agrário brasileiro.** Revista da Casa da Geografia de Sobral (RCGS), Sobral-CE, V. 14, n. 1, p. 69-80, 2012. Disponível em: <www.uvanet.br/rcgs> Acesso em outubro de 2016.

PLANNER, Programa. **Programa de Jovens Associados.** (arquivo interno) Sicredi Espumoso. Espumoso, nov. 2022.

RANIERI, N.B.S., ALVES, A.L.A. (Org.). **Direito à educação e direitos na educação: em perspectiva interdisciplinar.** São Paulo: Cátedra UNESCO de Direto à Educação da Universidade de São Paulo, 2018.

ROVANI, B. P.; MARCHESAN, J.; RAMOS, F. M.; VARGAS, L. P. **Desenvolvimento Socioeconômico e Cooperativismo de Crédito no Município de Concórdia/SC.** Desenvolvimento em Questão, [S. l.], v. 18, n. 52, p. 308–323, 2020. DOI: 10.21527/2237-6453.2020.52.308-323. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/10560>. Acesso em: 17 jan. 2024.

SANTOS, Danielle Fernandes Amaro dos; CASTAMAN, Ana Sara. **Metodologias ativas: uma breve apresentação conceitual e de seus métodos.** Revista Linhas. Florianópolis, v. 23, n. 51, p. 334-357, jan./abr.2022.

SANTOS, A.C.L. dos, **Cooperativismo: entre os princípios teóricos e o desenvolvimento viável, um estudo de caso.** 1998. 90 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente) - Universidade Federal do Ceará, Fortaleza. 1998.

Sicredi Pioneira. (Data de publicação não especificada). 1840-1900: **As bases do Cooperativismo de Crédito no Brasil**. Disponível em: <https://sicredipioneira.com.br/quem-somos/historia/1840-1900>. Acesso em janeiro, 2024.

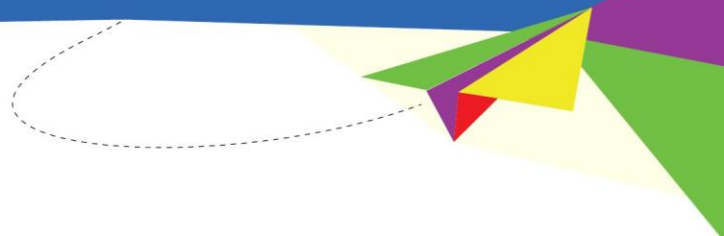
SCHNEIDER, S., **Agricultura Familiar e Desenvolvimento Rural Endógeno**: Elementos Teóricos e um Estudo de Caso. In: Froehlich, J. M.; Vivien Diesel. (Org). Desenvolvimento rural: tendências e debates contemporâneos. Ijuí: Unijuí, 2006.

Sistema Ocergs (Sescoop/RS). (Data de publicação não especificada). **História do Cooperativismo**. Disponível em: <https://www.sescoopr.rs.coop.br/historia-do-cooperativismo/>. Acesso em: dez. de 2023.

THESING, N. J.; da SILVA, A. R.; BÜTTENBENDER, P. L.; ALLEBRANDT, S. L. **Cooperativismo e o processo de desenvolvimento territorial da região Noroeste do Rio Grande do Sul**. In: Colóquio – Revista do Desenvolvimento Regional, Faccat - Taquara/RS, v.19, n.3, jul./set. 2022, p. 161 a p. 181.

VALENTE, José Armando. **A sala de aula invertida e a possibilidade do ensino personalizado**: uma experiência com a graduação em midialogia. In: BACICH, Lilian de; MORAN, José. Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem teórico-prática. Porto Alegre: Penso, 2018. p. 26-44.

VALENTE, José Armando; ALMEIDA, Maria Elizabeth Bianconcini de; GERALDINI, Alexandra Flogi Serpa. **Metodologias ativas**: das concepções às práticas em distintos níveis de ensino. Revista Diálogo Educacional, Curitiba, v. 17, n. 52, p. 455-478, 26 jun. 2017.



COOPERANDO PARA TRANSFORMAR: O IMPACTO DAS COOPERATIVAS ESCOLARES NA SICREDI CENTRO SERRA

Danieli de Oliveira Biolchi¹⁸

Luci Fornari Abreu¹⁹

Everaldo Marini²⁰

Egídio Morsch²¹

Resumo

Este estudo aborda a confluência entre educação e cooperativismo, destacando o impacto transformacional das Cooperativas Escolares na região de atuação da Sicredi Centro Serra, em Candelária, RS. Adotando uma metodologia qualitativa, a pesquisa descreve como o Programa de Cooperativas Escolares, embasado nas teorias de Dewey (1976) e Freinet (2004) e apoiado pelo Sicredi, mobiliza os estudantes em torno do cooperativismo, induzindo mudanças significativas na comunidade. Englobando 12 municípios e 21 escolas, o Programa distingue-se pela promoção de valores cooperativos, conscientização financeira, cidadania ativa e desenvolvimento social. Os resultados indicam uma ampliação das habilidades de liderança, colaboração e responsabilidade social entre participantes, incluindo estudantes, professores e gestores, fomentando uma cultura de cooperação e sustentabilidade.

Palavras-chave: Educação. Cooperação. Inovação. Comunidade

¹⁸ Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional na Unijuí. E-mail: danieli.biolchi@sou.unijui.edu.br

¹⁹ Licenciada em Pedagogia. Assessora de desenvolvimento do cooperativismo na Cooperativa de Crédito Sicredi Centro Serra. E-mail: luci_abreu@sicredi.com.br

²⁰ Graduado em Filosofia, Especializações em História do Brasil, Supervisão Educacional, Cooperativismo Escolar e Mestrado em Educação. E-mail: everaldo@marinicoop.com.br

²¹ Graduado em Administração, MBA em Gestão Empresarial e Mestre em Administração de Empresas pela UNISC. Presidente da Sicredi Centro Serra/RS. E-mail: egidio_morsch@sicredi.com.br



COOPERAR PARA TRANSFORMAR: EL IMPACTO DE LAS COOPERATIVAS ESCOLARES EN SICREDI CENTRO SERRA

Resumen

Este estudio aborda la confluencia entre educación y cooperativismo, destacando el impacto transformador de las Cooperativas Escolares en la región donde opera Sicredi Centro Serra, en Candelária, RS. Adoptando una metodología cualitativa, la investigación describe cómo el Programa de Cooperativas Escolares, basado en las teorías de Dewey (1976) y Freinet (2004) y apoyado por Sicredi, moviliza a los alumnos en torno al cooperativismo, induciendo cambios significativos en la comunidad. El programa, en el que participan 12 municipios y 21 escuelas, destaca por su promoción de los valores cooperativos, la conciencia financiera, la ciudadanía activa y el desarrollo social. Los resultados indican un aumento de las capacidades de liderazgo, colaboración y responsabilidad social entre los participantes, incluidos estudiantes, profesores y directivos, fomentando una cultura de cooperación y sostenibilidad.

Palabras clave: Educación. Cooperación. Innovación. Comunidad

1. INTRODUÇÃO

A pesquisa sobre o cooperativismo, com um enfoque específico na Sicredi Centro Serra, revela um campo arraigado nos princípios de solidariedade, democracia, igualdade e autonomia, oferecendo um modelo resiliente para o desenvolvimento social e econômico. Este estudo visa explorar a interseção entre educação e transformação social, destacando o papel crucial das Cooperativas Escolares na Cooperativa de Crédito Sicredi Centro Serra, localizada em Candelária/RS, como agentes catalisadores de mudanças. Inspirado nas ideologias educacionais de Dewey (1976) e Freinet (2004), e respaldado pelo Sicredi, o Programa de Cooperativas Escolares emerge como uma iniciativa que integra alunos em torno do cooperativismo para impulsionar mudanças profundas nas comunidades.

Desde 2014, a Cooperativa de Crédito Sicredi Centro Serra tem liderado uma jornada educativa por meio do Programa Cooperativas Escolares, oferecendo aos estudantes de escolas públicas em sua área de atuação uma oportunidade única de aprendizado. Sendo assim, o Programa destaca-se por promover os sete princípios essenciais do cooperativismo, tornando-se fundamental na integração da educação financeira, conscientização cidadã e desenvolvimento social (Sicredi, 2024d). Além disso, transcende a abordagem tradicional da educação, visando formar indivíduos éticos e conscientes, preparados para contribuir de maneira significativa para o progresso de suas comunidades (Gadotti, 2000).

Com presença em 12 municípios e abrangendo 21 escolas já estabelecidas e outras 3 em formação, o Programa Cooperativas Escolares da Sicredi Centro Serra destaca-se como uma iniciativa transformadora (Sicredi, 2024d). Através da prática dos princípios cooperativistas, estudantes de várias instituições emergem como agentes ativos na construção de um futuro mais cooperativo, inclusivo e inovador. Com uma gama diversificada de projetos educacionais, o Programa apresenta uma pluralidade de iniciativas. Destacando-se por promover uma representação de gênero equilibrada em suas posições de liderança, o que contribui significativamente para o fortalecimento da igualdade e o empoderamento feminino no ambiente escolar (Sicredi, 2024d).

Esta pesquisa adota uma abordagem qualitativa, seguindo a metodologia sugerida por Minayo (1994), para uma investigação aprofundada da complexa realidade social. Essa abordagem supera as limitações teóricas ao utilizar entrevistas semiestruturadas com um conjunto diverso de participantes, incluindo professores, alunos, assessores e o presidente da cooperativa em foco. Tal estratégia permite um diálogo detalhado e profundo, beneficiando-se de uma vasta diversidade de termos, conceitos e premissas que tocam em aspectos educacionais, culturais e interpretativos, em concordância com as perspectivas apresentadas por Denzin e Lincoln (2006). O estudo é enriquecido pela análise de documentos históricos e uma revisão crítica de documentos e relatórios, proporcionando uma visão abrangente dos dados coletados. A interpretação desses dados é fundamentada na Análise de

Conteúdo, conforme proposto por Bardin (2010), permitindo uma compreensão detalhada tanto do impacto do cooperativismo na comunidade estudada quanto dos desafios e sucessos vivenciados pela Sicredi Centro Serra.

Do mesmo modo, este artigo se fundamenta em bibliografias de destaque no campo do cooperativismo e em um estudo de caso minucioso sobre o Programa Cooperativas Escolares da Sicredi Centro Serra, estabelecendo uma base sólida para discussão e análise. Através de uma abordagem inovadora que prioriza a educação integral, essas cooperativas criam ambientes enriquecedores de aprendizado ativo, capacitando os estudantes para os desafios do século XXI.

Assim, o presente estudo se dedica não somente à análise da trajetória e dos efeitos das Cooperativas Escolares na Sicredi Centro Serra, mas também se engaja em uma reflexão crítica sobre a importância dessas cooperativas para o desenvolvimento de uma sociedade mais justa, igualitária e sustentável.

2. COOPERATIVISMO: UMA TRAJETÓRIA DE SOLIDARIEDADE E TRANSFORMAÇÃO SOCIAL

A história do cooperativismo é uma narrativa rica e múltipla, marcada por sua adaptação e resiliência aos desafios econômicos e sociais. Este movimento, enraizado nos princípios de solidariedade, democracia, igualdade e autonomia, tem suas origens no final do século XVIII e início do século XIX, período caracterizado pela resistência ao liberalismo econômico na Europa. Oliveira e Santos (2012) destacam esse período como crucial para o surgimento do cooperativismo, com a Sociedade Equitativa dos Pioneiros de Rochdale, fundada em 1844, servindo como marco fundador do movimento cooperativista moderno.

No Brasil, especificamente no Rio Grande do Sul, a prática cooperativa tem raízes nas tradições indígenas e nas missões jesuíticas, evoluindo significativamente com a chegada de imigrantes europeus no século XIX (Thesing et al., 2022). Essas primeiras cooperativas, ajustadas às necessidades de sobrevivência desses novos habitantes, cunharam o caminho para iniciativas posteriores, incluindo a fundação da “Sociedade Cooperativa Caixa de Economia e Empréstimos Amstad” em 1902 (Sicredi, 2024a).

Entretanto, a jornada cooperativista foi desafiadora. Conforme Guimarães (2014), o século XX apresentou obstáculos significativos, como a escassez de profissionais qualificados e resistências a padrões sistêmicos. Esses desafios foram superados, em parte, pela reorganização das cooperativas de crédito e a subsequente fundação do Banco Cooperativo Sicredi em 1995, refletindo a capacidade do movimento de se adaptar e evoluir.

A análise da história do cooperativismo também é enriquecida pelas contribuições de outros estudiosos. Como MacPherson (1979) que realça a contribuição dos valores cooperativos para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária, sugerindo que o cooperativismo representa um modelo econômico focado no bem-estar humano. Da mesma forma, Birchall (2001) examina como as cooperativas têm melhorado as condições de vida, enfatizando seu papel no desenvolvimento sustentável ao prover serviços essenciais à comunidade.

No contexto específico do Rio Grande do Sul, a importância das cooperativas vai além da mera inclusão financeira. Rovani et al. (2020) destacam seu papel crucial no desenvolvimento econômico e social da região, impulsionando a agricultura local e fortalecendo a indústria. A força do movimento cooperativista nesta região é um testemunho do poder da cooperação em gerar mudanças significativas.

Schneider (2006) aponta que, apesar dos desafios, o cooperativismo não só sobreviveu como também prosperou, desempenhando um papel vital na economia global e fornecendo benefícios substanciais para seus membros e as comunidades em que estão inseridos. Esta resiliência do movimento cooperativista demonstra sua capacidade de prosperar em diferentes contextos históricos e culturais, mantendo seus princípios fundacionais intactos.

Em suma, a história do cooperativismo é uma demonstração eloquente de como a união e a cooperação podem servir como forças motrizes para a transformação social e econômica. As lições aprendidas ao longo dessa trajetória continuam a inspirar e orientar novas gerações na construção de um futuro fundamentado nos valores de solidariedade, igualdade, democracia e autonomia.

3. TRANSFORMAÇÃO SOCIAL ATRAVÉS DA EDUCAÇÃO COOPERATIVA: UMA VISÃO INTEGRADORA

A intersecção entre educação e transformação social, destacada por Paulo Freire, enfatiza a necessidade da educação no processo de mudança social: "a transformação da educação não pode antecipar-se à transformação da sociedade, mas esta transformação necessita da educação" (Freire, 1991). A educação cooperativa promove uma compreensão profunda sobre a cooperação e sua aplicabilidade prática, fundamental para o sucesso em contextos colaborativos.

Os Pioneiros de Rochdale, em 1844, estabeleceram a primeira cooperativa de consumo reconhecida, definindo princípios cooperativistas consolidados em 1895 pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI). O investimento em uma biblioteca em 1849 demonstra o compromisso histórico das cooperativas com a educação e o desenvolvimento comunitário (Ferreira et al., 2015).

No Brasil, a Lei nº 5.764/71 fortalece a educação no cooperativismo através do Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social (FATES), garantindo que parte das sobras líquidas das cooperativas seja destinada ao desenvolvimento educacional dos associados e suas famílias. O quinto princípio do cooperativismo destaca a educação, formação e informação como essenciais para a transparência e participação ativa em realidades cooperativas sustentáveis.

Fontes Filho et al. (2008) e Biolchi et al. (2021) discutem a aplicabilidade desses princípios na Educação Popular e nas práticas de governança de organizações de economia solidária. A Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) visa à formação completa dos indivíduos no movimento cooperativo, promovendo crescimento pessoal e desenvolvimento comunitário (Ferreira et al., 2015).

Andrioli (2007) resalta a importância de espaços práticos para vivenciar os princípios cooperativistas, através da gestão participativa e tomada de decisões coletivas. Demo (2001) e Gadotti (2000) argumentam que a educação crítica empodera os indivíduos para questionar e transformar sua realidade, construindo uma sociedade mais justa e igualitária.

Assim, a educação cooperativa combina desenvolvimento técnico e profissional com formação ética e social, contribuindo para o bem-estar comunitário e transformação social. Com apoio de uma legislação que valoriza o investimento educacional, as cooperativas brasileiras têm potencial para promover mudanças positivas e duradouras na sociedade.

4. TRANSFORMANDO EDUCAÇÃO E COMUNIDADE: O PODER DAS COOPERATIVAS ESCOLARES NO BRASIL

As Cooperativas Escolares atuam como catalisadores de transformação educacional, promovendo o cooperativismo para mudanças positivas nas comunidades. Inspiradas por John Dewey (1976) e Célestin Freinet (2004), e apoiadas pelo Programa de Cooperativas Escolares do Sicredi, essas iniciativas visam parcerias estratégicas com escolas alinhadas aos princípios cooperativistas. Estudantes são protagonistas, atuando como pesquisadores e colaboradores ativos na disseminação do conhecimento (Sicredi, 2024b).

O Programa adota uma metodologia educacional inovadora, promovendo uma educação integral e prática, alinhada à Base Nacional Comum Curricular (Brasil, 2018). As Cooperativas Escolares não apenas atendem às exigências educacionais, mas também facilitam a transformação social através da educação.

Historicamente, as Cooperativas Escolares no Brasil datam do início do século XX, com evolução significativa até a implementação do Programa Cooperativas Escolares em 2020 (Marini et al., 2020). A

legislação brasileira fornece uma estrutura sólida para essas cooperativas, destacando a integração ao sistema educacional e abordando desafios como a confusão com trabalho infantil.

A pedagogia dessas cooperativas enfatiza o aprendizado ativo e a democracia, conforme as filosofias de Dewey (1976) e Freinet (2004). Ao preparar os jovens para a vida e o mercado de trabalho de maneira cooperativa, essas cooperativas desempenham um papel crucial no desenvolvimento de uma sociedade justa e solidária.

O Sicredi é essencial no fomento e expansão das cooperativas escolares no Brasil, especialmente através do Programa A União Faz a Vida (PUFV), que desde a década de 90 tem mostrado seu impacto significativo na educação (Sicredi, 2024c). Através dessa e outras iniciativas, o Sicredi incorpora princípios cooperativistas no currículo escolar, preparando os estudantes para enfrentar os desafios futuros e contribuindo positivamente para a sociedade.

Assim, o crescimento das cooperativas escolares, impulsionado pela colaboração entre escolas, Sicredi e suporte legislativo, sinaliza um futuro promissor. Essas cooperativas representam um enriquecimento ao sistema educacional, promovendo interdependência, cooperação e responsabilidade social, qualidades indispensáveis em um mundo interconectado e desafiador.

5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este estudo explora o impacto transformador do Programa Cooperativas Escolares do Sicredi Centro Serra/RS, destacando como o programa promove práticas cooperativistas e empreendedoras através de metodologias educacionais inovadoras e participativas. A pesquisa mapeia a trajetória histórica do programa desde sua concepção até sua consolidação e expansão, revelando suas transformações ao longo do tempo. O objetivo é avaliar como o programa alinha-se aos conceitos fundamentais de educação, cooperação e inovação, e seu papel na formação de uma nova geração preparada para enfrentar desafios contemporâneos e contribuir para uma sociedade mais cooperativa, inclusiva e inovadora.

5.1. A História das Cooperativas escolares na Sicredi Centro Serra

Desde 2014, a Cooperativa de Crédito Sicredi Centro Serra promove uma jornada educativa exemplar com o Programa Cooperativas Escolares, destacando a vivência dos sete princípios do cooperativismo. Este programa, apoiado pelas ideologias de John Dewey (1976) e Célestin Freinet (2004), foca na educação financeira, cidadania e desenvolvimento social (Sicredi, 2024d).

O programa visa moldar indivíduos conscientes e éticos, preparados para contribuir significativamente para suas comunidades (Gadotti, 2000). Ele enfatiza a cooperação, o trabalho em equipe e o empreendedorismo social, essenciais para o crescimento individual e coletivo (Andrioli, 2007). Presente em 12 municípios e 21 escolas, o programa promove um futuro cooperativo, inclusivo e inovador (Sicredi, 2024d).

Projetos educacionais como COOPER ARTE & MANHA e COOPERSETE, com 592 membros, destacam-se por promover igualdade de gênero nas lideranças e empoderamento feminino (Sicredi, 2024d). A metodologia inclui práticas pedagógicas inovadoras que preparam os jovens para enfrentar desafios contemporâneos e construir uma sociedade colaborativa e sustentável (Ranieri e Alves, 2018).

O programa é estruturado em três eixos principais:

- **Quem Participa?** Aberto a alunos voluntários dos ensinos Fundamental e Médio, com apoio de professores, cooperativas Sicredi e Secretarias da Educação.
- **Mão na Massa:** Estudantes criam cooperativas educativas, aprendendo sobre cooperação, trabalho em equipe e planejamento.

- **Como Funciona:** Utiliza gamificação, com fases específicas para desenvolver habilidades, conhecimentos e valores cooperativistas (Sicredi, 2024d).

As cooperativas escolares são projetos educativos sem fins lucrativos, estabelecidos voluntariamente por crianças ou adolescentes, promovendo atividades sociais, econômicas e culturais em harmonia com objetivos compartilhados (Sicredi, 2024d). A Federação das Cooperativas Escolares Centro Serra (Fecoopes), criada em 2017, é a primeira desse tipo no sistema Sicredi e desempenha um papel vital no desenvolvimento juvenil e comunitário (Sicredi, 2024d).

A Fecoopes transcende a organização de cooperativas escolares, consolidando princípios cooperativistas, unificando cooperativas em objetivos comuns, promovendo engajamento juvenil e capacitando líderes jovens (Freinet, 2004). Esta abordagem prepara os jovens para serem protagonistas de um futuro sustentável e colaborativo (Sicredi, 2024d).

O papel da Sicredi Centro Serra e da Fecoopes vai além das fronteiras locais, alinhando-se à perspectiva de Dallabrida (2000) sobre o desenvolvimento regional. Essas iniciativas moldam uma nova geração de líderes cooperativistas, preparados para promover uma sociedade mais justa e equitativa, reforçando o cooperativismo como um vetor essencial para transformação social e crescimento integral da juventude.

5.2. Análise do Impacto: A Trajetória Transformadora das Cooperativas Escolares na Sicredi Centro Serra

Para compreender o impacto do Programa Cooperativas Escolares na comunidade da Sicredi Centro Serra, foi realizada uma análise detalhada baseada em entrevistas semiestruturadas com personagens centrais, incluindo o assessor pedagógico, ex-associados, professores e gestores da Sicredi Centro Serra. Foram conduzidas duas entrevistas com alunos participantes, uma com o assessor pedagógico, duas com professores, uma com a assessora do desenvolvimento cooperativista e uma com o presidente da Sicredi Centro Serra. Os resultados, enriquecidos por citações diretas e indiretas, garantem o anonimato dos envolvidos.

As entrevistas iniciaram com os estudantes (ex-associados) para destacar suas percepções e experiências. Uma das questões direcionadas aos alunos foi: "De que forma sua participação na cooperativa escolar influenciou sua vida pessoal e profissional? Existem habilidades específicas que você adquiriu e que se mostraram valiosas em sua jornada atual?"

Participar de uma cooperativa, bem como de uma Federação foi uma experiência incrível que me ajudou a desenvolver diversas habilidades que têm sido muito valiosas para mim. Aprendi a trabalhar em equipe, a liderar projetos, a negociar e a tomar decisões em grupo. Essas habilidades têm sido fundamentais tanto na minha vida pessoal quanto na minha carreira profissional. Na vida pessoal, elas me ajudam a lidar com situações do dia a dia e a me relacionar melhor com as pessoas. Já na vida profissional, elas me deram uma base sólida para atuar em equipe, liderar projetos e resolver problemas de forma eficiente. Foi uma experiência enriquecedora que contribuiu muito para o meu crescimento pessoal e profissional.

Durante minha participação na Cooperativa como presidente durante dois mandatos aprendi diversas coisas novas, aprendi mais sobre o cooperativismo, entendi mais sobre educação financeira, entre outras diversas coisas, mas durante esse período de tempo como cooperado, desenvolvi muito a minha fala e oralidade, como também aprimorei meu espírito de liderança e além disso a autonomia. (ENTREVISTA, ex-associados, 2024, p. 03).

As entrevistas revelam impactos profundos e transformadores no âmbito pessoal e profissional dos participantes do Programa Cooperativas Escolares. A experiência dentro das cooperativas e da Federação enriqueceu os estudantes com uma compreensão aprofundada do cooperativismo e educação financeira, além de fornecer habilidades essenciais para a vida, como trabalho em equipe, liderança, negociação, tomada de decisão coletiva, comunicação eficaz e autonomia. Essas

competências ultrapassam o ambiente educacional, proporcionando aos jovens oportunidades para prosperar em suas vidas pessoais e carreiras profissionais.

Refletindo as ideias de Dewey (1976) sobre a educação como plataforma para a vida prática, o programa aprimora capacidades de liderança, expressão oral e autonomia, preparando os estudantes para serem protagonistas ativos nas suas comunidades e no ambiente profissional.

A segunda pergunta visava analisar a influência do programa na escolha profissional: "Sua experiência na cooperativa escolar teve impacto em suas escolhas de carreira ou educação continuada? Pode nos dar exemplos de como essa experiência influenciou essas decisões?"

As respostas destacam como a participação nas cooperativas escolares moldou decisões futuras de carreira e educação. Um ex-associado afirmou: "Aprendi muito sobre liderança, trabalho em equipe e resolução de problemas durante a minha participação na cooperativa, e essas habilidades influenciaram diretamente a minha decisão de seguir uma carreira em psicologia" (Entrevista, ex-associado, 2024, p. 05). Outro participante ressaltou: "A cooperativa fez com que eu me interessasse mais por apresentações, me influenciou a participar de eventos, me concedeu um novo olhar para o local onde vivo e ajudou a compreender a minha preocupação com a sociedade" (Entrevista, ex-associado, 2024, p. 06).

Essas declarações demonstram como a experiência cooperativa enriqueceu habilidades interpessoais e de apresentação, fortalecendo a consciência social e o desejo de contribuir positivamente para a comunidade, conforme observado por Dallabrida (2000) sobre a importância dessas iniciativas na promoção do Desenvolvimento Regional.

Portanto, as narrativas dos ex-associados revelam que a experiência nas cooperativas escolares vai além do aprendizado convencional, desenvolvendo habilidades interpessoais e profissionais que influenciam significativamente suas trajetórias de vida (Freinet, 2004). Essas histórias mostram que o envolvimento em atividades cooperativistas prepara os estudantes para decisões educacionais e carreiras, capacitando-os a atuar como agentes de mudança conscientes em seus ambientes profissionais e comunitários.

A terceira pergunta direcionada aos ex-associados focava no aprimoramento das atividades das cooperativas escolares. Um entrevistado sugeriu: "dar continuidade a treinamentos e workshops sobre liderança, gestão de projetos e habilidades interpessoais, para que os alunos possam desenvolver essas competências de forma mais estruturada" (Entrevista, ex-associado, 2024, p. 07). A inclusão de "atividades práticas que estimulem a criatividade, o empreendedorismo e a inovação" (Entrevista, ex-associado, 2024, p. 08), e a "promoção de parcerias com empresas locais ou profissionais de diferentes áreas" (Entrevista, ex-Associado, 2024, p. 08), foram destacadas como fundamentais para preparar os alunos para os desafios contemporâneos.

Outro ex-associado enfatizou a importância dos encontros e da interação entre diferentes cooperativas: "Acredito que se tivéssemos mais encontros desse modelo, com todas as cooperativas da Região Centro Serra juntas, poderíamos desfrutar ainda mais e compartilhar conhecimentos e experiências em conjunto" (Entrevista, ex-associado, 2024, p. 09). Essa perspectiva ressalta o potencial dos encontros intercooperativos para a troca de saberes e o fortalecimento da rede de apoio entre os jovens cooperados.

Ambas as contribuições convergem para a conclusão de que, para potencializar o impacto das cooperativas escolares, é crucial investir na diversificação e na expansão das atividades oferecidas, focando tanto no desenvolvimento de habilidades específicas quanto na promoção de interações entre cooperativas, alinhando-se aos escritos de Dewey (1976) sobre a importância da educação cooperativa adaptativa e inovadora.

Para captar as percepções dos educadores envolvidos, foram conduzidas duas perguntas. A primeira indagava: "Como a cooperação com a Sicredi Centro Serra influencia seu trabalho pedagógico? Quais são os desafios e benefícios dessa interação para você, enquanto educador?"

Temos em nosso município uma parceria muito forte com a Sicredi, através da Luci conseguimos divulgar nosso trabalho e assim receber apoio pedagógico e financeiro para desenvolver ainda mais a nossa cooperativa e a aprendizagem dos nossos alunos, sendo preparados para serem inseridos no mercado de trabalho, com maior capacidade de interação e conhecimento, tudo proporcionado pelas formações que recebemos.

A Sicredi Centro Serra é uma grande parceira da educação, e sobretudo, a mão amiga do professor. Através das constantes assessorias pedagógicas, cursos de aperfeiçoamento e palestras, o professor por refletir sobre o seu fazer pedagógico, repensar estratégias e metodologias de ensino/aprendizagem, e manter-se atualizado sobre ferramentas educativas, sejam elas tecnológicas ou não. (ENTREVISTA, Professores, 2024, p. 10)

As respostas dos educadores destacam a importância e o impacto positivo da parceria entre as escolas e a Sicredi Centro Serra no contexto pedagógico. Essa colaboração é descrita como uma fonte significativa de apoio tanto pedagógico quanto financeiro, contribuindo para o enriquecimento da aprendizagem dos alunos e o desenvolvimento das cooperativas escolares. Através dessa interação, os professores recebem formações que aprimoram suas habilidades de ensino e preparam os estudantes para o mercado de trabalho, com habilidades de interação e conhecimento. Esse enfoque na capacitação contínua dos professores e na preparação integral dos estudantes reflete os princípios de Freire (2003) sobre a necessidade de uma educação contínua e reflexiva para os educadores.

A parceria também é valorizada por oferecer assessorias pedagógicas, cursos de aperfeiçoamento e palestras, incentivando a reflexão sobre práticas pedagógicas, a revisão de estratégias e metodologias de ensino/aprendizagem e a atualização em ferramentas educativas (Freinet, 2004). Essas contribuições reforçam o papel da Sicredi Centro Serra como uma aliada crucial na jornada educacional.

Para explorar o impacto da participação estudantil nas atividades das cooperativas escolares, os educadores foram questionados: "De que maneira a participação dos alunos associados às atividades da cooperativa fomenta o seu desenvolvimento educacional? Há alguma habilidade específica que eles desenvolvem durante essa experiência?"

As respostas dos educadores destacam a importância crucial dessas atividades cooperativas no aprimoramento educacional dos alunos. Entre as competências desenvolvidas, destaca-se significativamente a oratória. Um educador ressaltou: "Aprimoramento da oratória, habilidade organizacional e preparação para o mercado de trabalho, além de um avanço na desenvoltura e organização dentro do ambiente de sala de aula" (ENTREVISTA, Professores, 2024, p. 11). Este testemunho evidencia como as atividades cooperativas não apenas enriquecem o repertório de habilidades dos alunos, mas também contribuem para sua formação integral, preparando-os para desafios acadêmicos e profissionais (Dewey, 1976).

Outro aspecto salientado é a autonomia e protagonismo dos alunos cooperados. "Os alunos cooperados são autônomos, independentes, e principalmente, protagonistas de suas próprias trajetórias" (ENTREVISTA, Professores, 2024, p. 12). Essa independência é acompanhada por uma postura e disciplina elevadas, diferenciando-os significativamente dos alunos não envolvidos com as cooperativas. A capacidade de utilizar o raciocínio lógico para resolver problemas e enfrentar desafios é intensificada pela participação em atividades lúdicas e educativas, como as missões do jogo pedagógico Cooperlândia, que estimulam essas competências de maneira envolvente e eficaz (ENTREVISTA, Professores, 2024, p. 12).

Além disso, a habilidade de expressar desejos e anseios, bem como a utilização do diálogo para interceder por direitos, emitir opiniões e propor mudanças na comunidade, são aspectos fundamentais desenvolvidos pelos alunos cooperados. "Eles sabem expressar anseios e desejos, e se utilizam do diálogo para reivindicar direitos, emitir opiniões e sugestões de mudança na sua comunidade" (ENTREVISTA, Professores, 2024, p. 12). Esse empoderamento e engajamento dos alunos evidenciam o impacto profundo das cooperativas escolares não apenas no âmbito educacional, mas também no desenvolvimento de cidadãos conscientes, críticos e ativos na sociedade.

A última questão direcionada aos educadores teve como objetivo refletir sobre o futuro do Programa, considerando aspectos de continuidade, sustentabilidade e potenciais aprimoramentos. Foi questionado: "Com base em sua experiência, que melhorias você proporia para as atividades da cooperativa? Há algum elemento específico que, se desenvolvido, poderia maximizar os benefícios tanto para os membros associados quanto para a comunidade escolar em geral?"

As respostas dos educadores trazem percepções valiosas para ampliar os benefícios para os associados e a comunidade escolar. Um educador enfatiza a importância do envolvimento e do apoio da gestão escolar e do corpo docente: "A cooperativa escolar precisa ser abraçada pela gestão escolar e pelos demais professores da escola" (ENTREVISTA, Professores, 2024, p. 13). Além disso, sugere-se que a "comunidade escolar (gestores, professores, funcionários, pais e demais alunos) conheça os objetivos e atividades desenvolvidas na cooperativa" (ENTREVISTA, Professores, 2024, p. 13), potencializando a visibilidade e o apoio às iniciativas cooperativistas por meio de "folders, vídeos ou publicações em redes sociais" (ENTREVISTA, Professores, 2024, p. 13).

Outro educador destaca a importância dos encontros organizados para os cooperados: "Acho os encontros realizados com os cooperados de grande aprendizagem para eles, esses encontros poderiam acontecer mais vezes e com maior número de alunos participantes" (ENTREVISTA, Professores, 2024, p. 14). A sugestão de aumentar a frequência e participação desses encontros alinha-se com as perspectivas de Andrioli (2007) sobre a educação cooperativa, promovendo maior integração e envolvimento dos estudantes.

Fica evidente que a ampliação do engajamento e do suporte por parte da gestão escolar, a promoção da visibilidade das atividades das cooperativas e o aumento da frequência e abrangência dos encontros cooperativos são estratégias chave para fortalecer o impacto das cooperativas escolares. Implementando essas melhorias, as cooperativas podem enriquecer a experiência educacional dos alunos e fomentar um senso de comunidade e cooperação dentro do ambiente escolar.

Para aprofundar a compreensão das atividades realizadas e avaliar seu impacto, foi realizada uma entrevista com Everaldo Marini, Assessor Pedagógico responsável pelo Programa de Cooperativas Escolares. O objetivo era captar percepções valiosas e experiências acumuladas na coordenação dessas iniciativas, fornecendo dados cruciais para otimizar e expandir o programa.

Everaldo relatou a origem, os desafios enfrentados, o impacto gerado e as expectativas para o futuro das cooperativas escolares. A fundação dessas iniciativas na Sicredi Centro Serra ganhou impulso após 2010, com a parceria entre Nova Petrópolis e Sunchales, que fomentou a criação da primeira cooperativa escolar em Nova Petrópolis. Everaldo destacou: "Nesse contexto houve uma peregrinação de cooperativas e pessoas de diferentes Estados Brasileiros para conhecer as experiências da primeira cooperativa escolar de Nova Petrópolis" (ENTREVISTA, Marini, 2024, p. 17).

Sob a liderança de Luci Fornari Abreu, em 2014 foram inauguradas cooperativas escolares em Arroio do Tigre, Candelária e Cerro Branco (ENTREVISTA, Marini, 2024, p. 17). Esse sucesso adaptativo e próspero em diferentes contextos evidencia o papel vital dessas instituições no desenvolvimento acadêmico, pessoal e comunitário dos estudantes (Rovani et al., 2020).

Everaldo também destacou desafios iniciais, como a qualificação de professores orientadores, logística de deslocamento dos alunos e questões legislativas. A adoção da plataforma Cooperlândia representou um desafio particular, indicando uma transição para métodos mais inovadores de ensino. A superação desses desafios foi marcada por "coragem, perseverança, esperança e alegria tanto dos estudantes quanto dos educadores engajados no processo" (ENTREVISTA, Marini, 2024, p. 18), ressaltando o compromisso coletivo e a resiliência da comunidade escolar.

Deste modo, as cooperativas escolares da Sicredi Centro Serra têm sido catalisadoras significativas do aprendizado e engajamento dos alunos, promovendo uma abordagem educacional inter e transdisciplinar. De acordo com um relato de Everaldo sobre as atividades desenvolvidas:

a organização das reuniões dos conselhos de administração e fiscal, construção do livro caixa, cálculo de custos e precificação dos objetos de aprendizagem e publicação de conteúdos diversos em redes sociais tem melhorado sensivelmente a produção de textos dos estudantes envolvidos. (ENTREVISTA, Marini, 2024, p. 19).

A experiência prática nas cooperativas escolares aprimora a competência escrita dos alunos, desenvolve raciocínio lógico, gestão financeira e planejamento estratégico. A participação fomenta lideranças com "posicionamentos firmes e engajados, escolhas profissionais, proatividade, autonomia nas tomadas de decisão" (ENTREVISTA, Marini, 2024, p. 19), demonstrando um impacto profundo na formação de indivíduos preparados para desafios futuros.

Ao discutir o futuro das cooperativas escolares na Sicredi Centro Serra, destaca-se o otimismo e foco na sustentabilidade, evidenciando a importância do suporte contínuo das instituições educativas e da própria Sicredi Centro Serra. "O futuro das cooperativas escolares na região de interesse da Sicredi Centro Serra é visto como promissor e sustentável" (ENTREVISTA, Marini, 2024, p. 19). Elementos como "parcerias, intercâmbio, fomentos, assessorias, professor orientador e espaços físicos de aprendizagens" são considerados pilares para a sustentabilidade das cooperativas escolares (ENTREVISTA, Marini, 2024, p. 20).

Para enriquecer o entendimento sobre as atividades das cooperativas escolares, foi realizada uma entrevista com Luci Fornari Abreu, Assessora de Desenvolvimento do Cooperativismo na Sicredi Centro Serra. Luci destacou a importância da cooperativa como um "laboratório de aprendizagem" (ENTREVISTA, 2024, p. 22), onde os alunos são protagonistas de seu processo educativo. Impactos positivos incluem exemplos como "alunos auxiliando os pais na administração da lavoura, através da aprendizagem das planilhas do controle financeiro" (ENTREVISTA, 2024, p. 23), evidenciando melhorias na oratória e desempenho acadêmico dos alunos.

Luci expressa otimismo sobre a sustentabilidade e crescimento das cooperativas escolares, vendo um cenário promissor onde a educação prepara futuras gerações para liderança no cooperativismo. "Vejo que a sustentabilidade das nossas cooperativas escolares é promissora" (ENTREVISTA, Luci, 2024, p. 23).

Para concluir a análise, foi essencial captar percepções da liderança do Sicredi Centro Serra através de uma entrevista com o presidente Egídio Morsch. Ele destacou que o futuro do programa de cooperativas escolares é promissor, com planos para surgimento de novas cooperativas e mais jovens associados. "(...) a primeira com o surgimento de novas cooperativas e, a segunda, as cooperativas já existentes devem ter mais jovens associados à medida que estes entenderem os objetivos da cooperativa escolar" (ENTREVISTA, Egídio, 2024, p. 25).

O presidente enfatizou a importância estratégica do Programa, alinhado aos princípios do cooperativismo, especialmente educação, formação, informação (5º princípio) e interesse pela comunidade (7º princípio). "Estrategicamente, o programa de cooperativas escolares é muito importante para a cooperativa porque está alinhado com alguns princípios do cooperativismo... Também conversa com o 7º princípio do cooperativismo, interesse pela comunidade" (ENTREVISTA, Egídio, 2024, p. 25).

Observa-se que as cooperativas escolares respondem às necessidades locais, fomentando desenvolvimento de lideranças jovens. "Observamos que as cooperativas escolares surgem pensando nas situações do cotidiano onde estão inseridas (problemas/deficiências) e, através da cooperativa, tentam encontrar caminhos para melhorar a situação inicial encontrada" (ENTREVISTA, Egídio, 2024, p. 26). O presidente também destacou o desafio de encontrar profissionais capacitados para liderar projetos, mas vê potencial na inclusão de jovens egressos das cooperativas como facilitadores. "Talvez, em algum momento seja possível contar com os próprios jovens egressos das cooperativas para auxiliar neste processo" (ENTREVISTA, Egídio, 2024, p. 27).

A análise revela desafios e oportunidades para o futuro das cooperativas escolares na Sicredi Centro Serra. A inclusão de jovens egressos como facilitadores emerge como uma estratégia promissora, reforçando um modelo de educação dinâmico, participativo e enraizado em valores comunitários (Freinet, 2004). As cooperativas escolares têm o potencial de moldar líderes informados, responsáveis e engajados, essenciais para uma sociedade mais cooperativa e sustentável.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A revisão das entrevistas e a análise histórica e contemporânea das cooperativas escolares da Sicredi Centro Serra revelam o papel central do Programa de Cooperativas Escolares na promoção de uma educação cooperativista e no avanço do bem-estar comunitário. De forma destacada, o Programa transcende a transmissão de valores cooperativistas aos jovens, posicionando-se como um vetor significativo de transformação social e pedagógica. Mediante a adoção de metodologias educacionais avançadas, o Programa capacita os estudantes com competências essenciais, como liderança, colaboração, responsabilidade social e iniciativa empreendedora. Essa educação integral, pautada nos valores cooperativistas, atua como força motriz para o crescimento pessoal e coletivo, evidenciando a educação como possibilidade de mudança profunda.

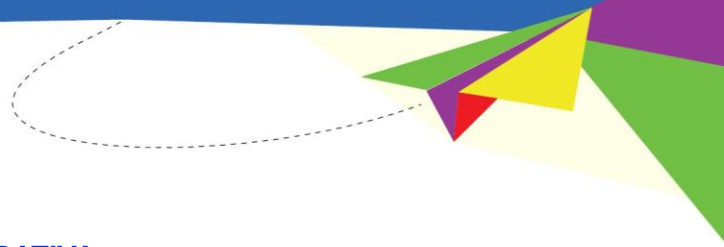
Por outro lado, o comprometimento dos alunos com as atividades das cooperativas escolares, destacado em relatos de educadores, ex-membros e administradores da Sicredi Centro Serra, enfatiza o êxito do Programa em fomentar um aprendizado que ultrapassa as fronteiras convencionais da sala de aula. As experiências compartilhadas evidenciam não apenas progressos substanciais na compreensão teórica e prática do cooperativismo, mas também uma evolução nas habilidades socioemocionais dos envolvidos. Deste modo, esse efeito abrangente atesta a capacidade do Programa de nutrir jovens engajados e equipados para impulsionar mudanças significativas em suas comunidades e se destacar no mercado de trabalho, preparando-os eficazmente para serem líderes transformadores no contexto atual e futuro.

Finalmente, a visão estratégica e o comprometimento contínuo da Sicredi Centro Serra e da Fecooopes com o Programa de Cooperativas Escolares apontam para um futuro promissor onde a educação cooperativa poderá expandir ainda mais seu alcance e profundidade. As estratégias delineadas para enfrentar desafios e aproveitar oportunidades indicam um caminho sustentável para a ampliação e o aprimoramento dessas iniciativas. Portanto, o Programa de Cooperativas Escolares da Fundação Sicredi capitaneado pela Sicredi Centro Serra emerge não apenas como um modelo inovador na educação, mas como um exemplo de como os princípios cooperativistas podem ser integrados à formação de jovens, fomentando uma sociedade mais justa, inclusiva e sustentável.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDRIOLI, Antonio Inácio. **Trabalho coletivo e educação**: um estudo das práticas cooperativas do PCE – Programa de Cooperativismo nas Escolas – na Região Fronteira Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. 2. ed. Ijuí: Ed. Unijuí, 2007.
- BIOLCHI, D. de O.; MUELLER, A. A.; THESING, N. J.; OLIVEIRA, D. de A. **Os princípios cooperativistas e a interdisciplinaridade presentes em uma cooperativa escolar**. Revista GESTO: Revista De Gestão Estratégica De Organizações, v. 10, n. 1, p. 37-54, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.31512/gesto.v10i1.554>. Acesso em: janeiro de 2024.
- BRASIL. Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971. **Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 16 dez. 1971. Art. 28, inc. II.
- BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília: MEC, 2018.
- BIRCHALL, J. **The New Mutualism in Public Policy**. Routledg, 2001.
- DALLABRIDA, V. R. **O desenvolvimento regional**: a necessidade de novos paradigmas. Ijuí, RS: Ed. UNIJUÍ; 2000.
- DEMO, P. **Educação e qualidade**. 6. ed. São Paulo: Papirus, 2001.
- DEWEY, John. **Experiência e educação**. Tradução Anísio Teixeira. 2. ed. São Paulo: Editora Nacional, 1976.
- ENTREVISTAS, Ex-associados, Professores, Everaldo, Luci, Egidio. **Entrevistas sobre impacto do Programa Cooperativas Escolares**. [fevereiro. 2024]. Entrevistador: Danieli de Oliveira Biolchi. Drive do Programa, Candelária, 2024.

- FERREIRA, G. M. V; SILVA, D. F. da. **Educação Cooperativista**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico, Rede e-Tec Brasil, 2015.
- FONTES FILHO, J. R., Marucci, J. C., & Oliveira, M. J. de. (2008). **Governança cooperativa: participação e representatividade em cooperativas de crédito no Brasil** Revista De Contabilidade E Organizações, 2(4), 107-125. <https://doi.org/10.11606/rco.v2i4.34724> Acesso em janeiro de 2024.
- FREINET, C. Pedagogia do bom senso. Trad. J. Baptista. 7 ed. São Paulo: Martins Fontes, 2004.
- FREIRE, P. **A Educação na Cidade**. São Paulo: Cortez; 1991.
- FREIRE, Paulo. **Professora sim, tia não: cartas a quem ousa ensinar**. 14ª ed. São Paulo: Editora Olho d'Água, 2003.
- GADOTTI, M. **Perspectivas atuais da educação**. Porto Alegre, Ed. Artes Médicas, 2000.
- GUIMARÃES, Mário Kruel. **Cooperativas de Crédito: A Trajetória do Sicredi - Uma História de Cooperação**. Porto Alegre: Fundação Sicredi, 2014. Disponível em: Acesso em dezembro de 2023.
- MACPHERSON, I. **Each for All: A History of the Cooperative Movement in English Canada, 1900-1950**. Macmillan of Canada, 1979.
- MARINI, Everaldo; SILVEIRA, Pablo; PACHECO, Patrícia. **Fica a dica! Para professor(a) orientador(a) de Cooperativas Escolares**. Porto Alegre: Fundação SICREDI, 2020.
- OCB - ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. **Evolução do cooperativismo no Brasil**. Disponível em: http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/evolucao_no_brasil.asp. Acesso em: dez. 2023.
- OLIVEIRA, R. S. de; SANTOS, J. de L. **Do pioneirismos de Rochdale ao Cooperativismo/Associativismo no Capitalismo – Uma análise do controle do estado no espaço agrário brasileiro**. Revista da Casa da Geografia de Sobral (RCGS), Sobral-CE, V. 14, n. 1, p. 69-80, 2012. Disponível em: <www.uvanet.br/rcgs>. Acesso em: out. 2016.
- RANIERI, N.B.S.; ALVES, A.L.A. (Org.). **Direito à educação e direitos na educação: em perspectiva interdisciplinar**. São Paulo: Cátedra UNESCO de Direito à Educação da Universidade de São Paulo, 2018.
- ROVANI, B. P.; MARCHESAN, J.; RAMOS, F. M.; VARGAS, L. P. **Desenvolvimento Socioeconômico e Cooperativismo de Crédito no Município de Concórdia/SC**. Desenvolvimento em Questão, v. 18, n. 52, p. 308–323, 2020. DOI: 10.21527/2237-6453.2020.52.308-323. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/10560>. Acesso em: 17 jan. 2024.
- SCHNEIDER, S. **Agricultura Familiar e Desenvolvimento Rural Endógeno: Elementos Teóricos e um Estudo de Caso**. In: Froehlich, J. M.; Vivien Diesel. (Org). Desenvolvimento rural: tendências e debates contemporâneos. Ijuí: Unijuí, 2006.
- SICREDI. 1840-1900: **As bases do Cooperativismo de Crédito no Brasil**. Disponível em: <https://sicredipioneira.com.br/quem-somos/historia/1840-1900>. Acesso em: jan. 2024a.
- SICREDI. **As Cooperativas Escolares**. Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/site/fundacao/cooperativas-escolares/>. Acesso em: fev. 2024b.
- SICREDI. **Programa A União Faz a Vida**. Disponível em: <https://auniaofazavida.com.br/o-programa/historico.html>. Acesso em: fev. 2024c.
- SICREDI. **Cooperativas Escolares**. Disponível em: <https://auniaofazavida.com.br/o-programa/historico.html>. Acesso em: fev. 2024d.
- THESING, N. J.; da SILVA, A. R.; BÜTTENBENDER, P. L.; ALLEBRANDT, S. L. **Cooperativismo e o processo de desenvolvimento territorial da região Noroeste do Rio Grande do Sul**. In: Colóquio – Revista do Desenvolvimento Regional, Faccat - Taquara/RS, v.19, n.3, jul./set. 2022, p. 161 a p. 181.



MEMORIA INSTITUCIONAL Y EDUCACIÓN COOPERATIVA.

LA EXPERIENCIA DEL ARCHIVO HISTÓRICO DEL COOPERATIVISMO DE CRÉDITO (1995 / 2022)

Daniel Elías Plotinsky

Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito (AHCC) y

Archivo Histórico del Cooperativismo Argentino (AHCA)

dplotinsky@archicoop.org.ar ; dplotinsky@gmail.com

Resumen

En 1995, un grupo de dirigentes y funcionarios del Banco Credicoop impulsó la creación de la asociación civil Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito con el objetivo de reunir, preservar y organizar documentación histórica sobre las entidades de crédito cooperativo -cajas de crédito y bancos cooperativos- para salvaguardar la memoria histórica de las organizaciones que le dieron origen y de cuya labor el Banco se reconoce continuador.

Las fuentes orales asumen un rol protagónico en su proyecto de creación, cuyo acervo se nutre, además, de todo tipo de documentación. El propósito del archivo oral es recuperar la memoria histórica de los protagonistas (dirigentes, asociadas y empleadas), considerando que preservar la memoria colectiva de las organizaciones sociales tiene una especial significación pues su estudio y relectura es imprescindible en el desarrollo de la participación democrática de sus miembros; y que la memoria institucional hace posible inventariar el pasado colectivo e individualmente, reconocerse con historia, procesar el tiempo largo y valorar el presente, ayudando a encontrar valores, propuestas, proyectos inconclusos y sentidos de pertenencia.

Casi simultáneamente a la creación del Archivo, y en cumplimiento del objetivo aprobado por la asamblea general de 1995 de garantizar su continuidad en el tiempo como entidad genuinamente cooperativa, el Banco Credicoop comenzó a planificar su política educativa poniendo foco en la preservación y recreación de su identidad institucional, en el marco de una propuesta político-pedagógica de educación popular. Pocos años después avanzó en el trabajo conjunto entre funcionarios, dirigentes y empleadas, y desde 2006 la capacitación institucional se planifica centralmente para todos los integrantes de la cooperativa y se desarrolla en un proceso que comienza con talleres zonales y concluye con actividades coorganizadas autónomamente en cada filial del Banco por funcionarios y dirigentes locales, como una manera de aportar desde la práctica al fortalecimiento de la participación democrática y la autogestión.

Muchas de esas actividades educativas se basan o utilizan documentación del Archivo. En el proceso confluyen dos ejes: una particular concepción del Archivo sobre el papel de la memoria institucional en los procesos reflexivos institucionales, y la propuesta político-pedagógica del Banco.

El trabajo se propone examinar la articulación memoria personal - memoria institucional; y las relaciones entre teoría y práctica, y entre educación, poder, democracia participativa y prácticas transformadoras de la realidad, a partir del análisis de diferentes experiencias educativas desarrolladas en los últimos años.

Se puede observar que la reflexión individual y colectiva permite asumir en qué medida las luchas precedentes constituyeron respuestas efectivas a los desafíos del contexto, al tiempo que dejan constancia de las derrotas, los objetivos no resueltos y las asignaturas pendientes. Entre estas, se destaca en los últimos años la identificación de una falta de voces femeninas en el Archivo, producto del papel que tradicionalmente se les asignaba, lo que llevó -en un proceso de retroalimentación- a que el



Archivo formulara un plan de trabajo específico para salir a buscar a quienes habían quedado invisibilizadas hasta ese momento.

Palabras clave: identidad, educación popular, memoria institucional, archivo histórico

Resumo

Em 1995, um grupo de dirigentes e autoridades do Banco Credicoop promoveu a criação da Associação Civil Arquivo Histórico do Cooperativismo de Crédito visando reunir, preservar e organizar a documentação histórica das entidades cooperativas de crédito - caixas de crédito e bancos cooperativos, para fins de salvaguardar a memória histórica das organizações que lhe deram origem e de cujo desempenho o Banco se reconhece como continuador.

A fonte oral tem um papel preponderante no seu projeto de criação, cujo acervo, também, foi nutrido por todo tipo de documentação. O fim do arquivo oral é recuperar a memória histórica dos/das protagonistas (dirigentes, associados e colaboradores), considerando que preservar a memória coletiva das organizações sociais tem uma significação particular, pois o seu estudo e leitura, através do tempo, é essencial no desenvolvimento da participação democrática dos seus membros. Além do mais, a memória institucional faz possível conservar o passado de modo coletivo e individual, sendo reconhecido na história, processando períodos amplos, e avaliar o presente, ajudando a encontrar valores, propostas, projetos inacabados e sentimentos de pertencimento.

Quase em simultâneo com a criação do Arquivo, e cumprindo com o objetivo aprovado pela Assembleia Geral de 1995 de garantir a sua continuidade no tempo como entidade genuinamente cooperativa, o Banco Credicoop começou a elaborar sua política educativa focando na preservação e recriação de sua identidade institucional, no quadro de uma proposta político-pedagógica de educação popular.

Alguns anos depois, o trabalho conjunto entre autoridades, dirigentes e colaboradores/as avançou e, a partir do 2006 a formação institucional foi planejada, em particular, para todos os membros da cooperativa, desenvolvendo-se num processo que começa com oficinas regionais e termina com atividades co-organizadas de forma autônoma em cada filial do Banco, por autoridades e líderes regionais, como forma de contribuir com a prática para o fortalecimento da participação democrática e da autogestão. Muitas dessas atividades educativas baseiam-se ou se servem de documentação do Arquivo.

Dois eixos convergem no processo: 1. Uma concepção particular do Arquivo sobre o papel da memória institucional nos processos reflexos institucionais e 2. A proposta político-pedagógica do Banco.

O artigo visa examinar a ligação memória pessoal/ memória institucional; e as relações entre teoria e prática, e entre educação, poder, democracia participativa, e práticas transformadoras da realidade, baseadas em diferentes experiências educativas, e em termos de metodologia, destinatários e objetivos específicos, desenvolvidos nos últimos anos.

A partir delas, observou-se que a reflexão individual e coletiva permite assumir até que ponto as lutas anteriores constituíram respostas eficazes aos desafios do contexto, ao mesmo tempo que deixam um registo das perdas, dos conflitos não resolvidos e das questões pendentes.

Dentre elas, cabe salientar, nos últimos anos, a ausência de vozes femininas no Arquivo, como resultado do papel que, tradicionalmente, lhes foi atribuído, levando -essa situação em si mesma- ao Arquivo formular um plano de trabalho específico para procurarem a aqueles que foram não visibilizados até esse momento.

Palavras-chave: Identidade, educação popular, memória institucional.

Introducción

En 1995, un grupo de dirigentes y funcionarios del Banco Credicoop Coop. Ltda. (BCCL) impulsó la creación del Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito Asociación Civil (AHCC) con el propósito de reunir, preservar y organizar documentación histórica sobre las entidades de crédito cooperativo. Desde su fundación, el Archivo se propuso entre otros objetivos, aportar a la identidad institucional de quienes componen actualmente el movimiento cooperativo desde la recuperación y recreación del pasado cotidiano y proporcionar elementos para la elaboración de material didáctico.

Casi simultáneamente a la creación del AHCC, y en cumplimiento del objetivo aprobado por la asamblea general de garantizar su continuidad en el tiempo como entidad genuinamente cooperativa, el Banco comenzó a planificar su política educativa poniendo foco en la preservación y recreación de su identidad institucional, en el marco de una propuesta político-pedagógica de educación popular (Plotinsky, 2018).

Desde 2006, la capacitación institucional se planifica centralmente para todos los integrantes de la cooperativa y se desarrolla en un proceso que comienza con talleres zonales y concluye con actividades coorganizadas autónomamente en cada filial y dependencia del Banco por funcionarios y dirigentes locales, como una manera de aportar desde la práctica al fortalecimiento de la participación democrática y la autogestión.

Muchas de esas actividades educativas se basan o utilizan documentación del Archivo, en particular fuentes orales: talleres presenciales y virtuales, cursos, seminarios y charlas.

El trabajo se propone examinar las articulaciones entre identidad y memoria; entre memoria personal y memoria institucional; entre teoría y práctica; y entre educación, poder y democracia participativa, a partir de la descripción y el análisis de la política educativa en una entidad cooperativa de gran tamaño.

Para ello, realiza primero una breve descripción de las características del Archivo, del Banco Credicoop, y de su estrategia de educación cooperativa. Desarrolla después el papel jugado por el Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito en esa política educativa a partir de una selección de experiencias, diferentes en cuanto a metodología, destinatarios y objetivos específicos.

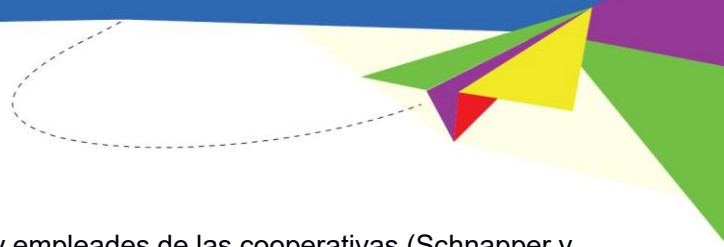
El Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito

El Archivo fue creado en 1995 para recuperar, crear, preservar, organizar y ofrecer en consulta, documentación generada por las diversas expresiones del cooperativismo de crédito que desarrollaron su actividad financiera basada en criterios de solidaridad y participación democrática desde comienzos del siglo XX en todo el país: cajas de crédito, cooperativas de crédito y bancos cooperativos. Su acervo documental abarca también a las diversas instituciones y empresas creadas por esas cooperativas a lo largo de la historia.

El AHCC se constituyó como asociación civil en 2008, tiene sede en la ciudad de Buenos Aires, y cuenta con el auspicio del Banco Credicoop que se propone preservar el patrimonio y la memoria histórica de las organizaciones que, como se desarrolla en Plotinsky (2018), le dieron origen y de cuya labor se reconoce continuador.

Son sus objetivos fundacionales organizar un centro de documentación abierto a investigadores e interesados en general; fomentar estudios; generar un ámbito para que el cooperativismo difunda sus realizaciones; proporcionar elementos para la elaboración de material didáctico y exposiciones; y “aportar a la identificación institucional -intelectual y afectiva- de quienes componen actualmente el movimiento cooperativo, desde la recreación del pasado cotidiano” (AHCC, 1997).

El Archivo Histórico está organizado en tres áreas: el archivo documental, cuya tarea es recuperar, preservar, organizar y facilitar el acceso a documentos sobre la vida empresarial e institucional de las cooperativas; una hemeroteca en la que se recuperan, preservan y ponen en consulta publicaciones periódicas editadas por cooperativas de crédito de primer y segundo grado; y el archivo oral, cuya función es crear de manera sistemática y planificada, preservar y organizar fuentes orales a través de entrevistas



de historia oral e historia de vida a asociadas, dirigentes y empleadas de las cooperativas (Schnapper y Hanet, 1993).

Como se explica en Plotinsky (2000), el proyecto considera que los archivos orales son conjuntos orgánicos, ordenados y organizados de fuentes orales, accesibles a la consulta y el análisis, que tienen características específicas: nacen y se construyen en forma progresiva, ya que los documentos no existen previamente; informan tanto sobre su creador como sobre el objeto de estudio, por lo que son una primera construcción histórica inseparable de una cierta visión del pasado y del presente; y son orales, por lo que su soporte son las grabaciones o filmaciones de las entrevistas, más allá de que se realicen transcripciones para facilitar su consulta (Moss, 1991).

Desde el principio se planificó la realización de gran cantidad de entrevistas a informantes vinculados a las entidades en diferentes períodos históricos para amplificar las perspectivas, opiniones y puntos de vista sobre su proceso de creación y desarrollo. Metodológicamente se optó por realizar lo que Hammer y Wildavsky (1990) llaman entrevistas semi-estructuradas de final abierto, las que se fueron registrando en diferentes formatos filmicos en función de los cambios tecnológicos que se fueron produciendo desde 1995.

En cuanto al resto de la documentación, fue ingresando al AHCC a partir de diferentes vías, dado que las Cajas de Crédito dejaron de funcionar mayoritariamente a fines de la década de 1970 y el Archivo empezó a construirse en 1995. Por eso, los fondos documentales no fueron conservados y transferidos por las entidades creadoras, sino materiales dispersos que sobrevivieron en manos de sus integrantes, o en el ámbito de otra cooperativa o institución.

En el contexto de realización de las entrevistas se fueron recibiendo de quienes brindaban su testimonio, documentos pertenecientes a las entidades en las que habían participado o trabajado, en carácter de donación.

Paulatinamente fue aumentando la cantidad de documentos en soporte papel, fotográfico, filmico, etc. que pudo recuperarse desde el Archivo, en el marco de lo que Groppo (2002) denomina como “política de la memoria”, en tanto acción deliberada, establecida con el objetivo de conservar, transmitir y valorizar el recuerdo de determinados aspectos del pasado con el objetivo de construir, reconstruir o mantener una identidad colectiva. Muchas de esas cajas de crédito, obligadas a convertirse en bancos cooperativos, hoy son filiales del BCCL, lo que facilitó el rescate y transferencia de la documentación.

Finalmente, algunas de las entidades que continúan en actividad, acordaron la entrega periódica de la documentación que va siendo desafectada de sus archivos administrativos. Entre ellas, se destacan el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos²², Idelcoop²³ y el propio Banco Credicoop.

En este contexto, los diversos tipos de fuentes interactúan en tres niveles:

Uno es la propia construcción del Archivo, ya que -como se viene relatando- gran cantidad de documentos llegan de mano de quienes son entrevistados; y es a partir de esa nueva documentación recibida que a veces se accede a nuevos informantes.

Las fuentes también dialogan durante el proceso de identificación, clasificación y descripción: las entrevistas aportan información que permite contextualizar algunos documentos -en particular fotografías- sin referencias; mientras que actas, memorias y publicaciones suelen precisar y ubicar temporalmente sucesos relatados en las entrevistas.

Finalmente, hay una interlocución que surge de la propia naturaleza de las fuentes orales, las características específicas de las cajas de crédito, y el modo de construcción del Archivo. Mientras el resto de los documentos aportan elementos sobre la vida de las cooperativas en tanto empresas, los testimonios orales aparecen como la principal fuente de información sobre la vida institucional,

²² IMFC. Cooperativa de segundo grado fundada en 1958 por un grupo de Cajas de Crédito. Actualmente cuenta con 178 cooperativas asociadas, las cuales abarcan diferentes ramas de la actividad económica. Entre ellas, la de mayor desarrollo y envergadura -heredera de las cajas de crédito cooperativas fundadas por el IMFC, es el Banco Credicoop C.L.

²³ Fundación de educación cooperativa creada por el IMFC en 1973.



particularmente rica y compleja. Por otra parte, es en las entrevistas donde aparecen las motivaciones personales, sociales, políticas o sectoriales que sostienen las políticas institucionales; el valor asignado ayer y hoy a los acontecimientos sucedidos; los miedos y las esperanzas personales y del colectivo; las dirigencias reales y formales; los temas en debate y los modos de canalizarlos; y los circuitos administrativos informales.

El Banco Credicoop Coop. Ltda.

El Banco Credicoop comenzó a operar en 1979 como producto de la fusión de 44 cajas de crédito ubicadas en el Área Metropolitana de Buenos Aires y La Plata, en el marco del proceso generado por la sanción -en 1977- de la “ley” de entidades financieras que provocó que 273 de las 375 cajas de crédito existentes se transformaran en 77 bancos cooperativos para poder sobrevivir (Plotinsky, 2018).

Este cambio organizativo planteó a las nuevas entidades, que operaban como bancos regionales, el desafío de preservar su naturaleza cooperativa adecuándose simultáneamente a los nuevos requerimientos. El proyecto de la dictadura cívico- militar fue continuado, con mayor o menor énfasis, por los gobiernos democráticos que desarrollaron una normativa tendiente a favorecer a las fracciones concentradas de la economía. Las políticas neoliberales generaron condiciones por las que más de 30 bancos cooperativos desaparecieron antes de cumplir 10 años. En la década de 1990 se profundizó la tendencia a la concentración y extranjerización del sistema financiero, y los bancos cooperativos pasaron de 44 a 3 (Rapoport *et al*, 2000; Vuotto, 2004; Puente y Etchemendy, 2009).

Para preservar la presencia cooperativa en todo el territorio del país, el Banco Credicoop acordó con el IMFC fusionarse -entre 1985 y 1997- con varias entidades regionales, siendo desde 2003 el único banco cooperativo argentino. Producto de ese largo proceso, el Banco Credicoop -en el que sobreviven 117 cajas de crédito que en 1979 habían conformado 16 bancos cooperativos- opera hoy a través de 276 filiales asentadas en la Ciudad de Buenos Aires y 20 provincias. En diciembre de 2023 tenía más de 1.150.000 asociadas, 4.500 empleadas y aproximadamente 3.000 dirigentes.

Frente a las nuevas dimensiones de la institución y al natural recambio generacional de dirigentes y funcionarios, la asamblea general de 1995 -año de fundación del AHCC- aprobó desarrollar una política destinada a garantizar su continuidad en el tiempo «como entidad genuinamente cooperativa, participando activamente tanto en el seno del movimiento cooperativo -nacional e internacional- como en los movimientos populares que comparten nuestras aspiraciones de construir una sociedad más justa y solidaria» (BCCL, 1995).

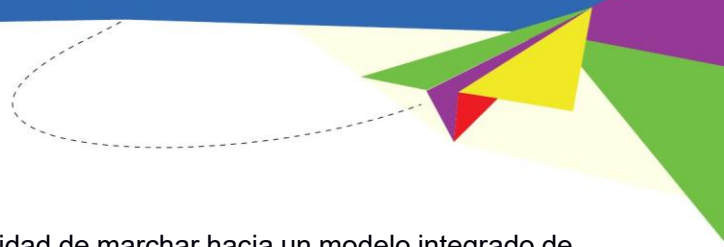
El primer paso encarado fue una reforma estatutaria con el propósito de garantizar la participación. El nuevo estatuto social presenta como rasgos fundamentales la división del territorio nacional en 22 zonas y la conformación de un consejo de administración compuesto por representantes de cada una de ellas. Desde ese momento el BCCL cuenta con tres niveles de gestión institucional: las comisiones de asociados, en el ámbito de cada filial; las comisiones asesoras zonales (CAZ), en cada una de las zonas; y el consejo de administración, a nivel central.

Entre las otras acciones desarrolladas para el cumplimiento de aquel objetivo, el Banco comenzó a planificar su política educativa poniendo foco en la preservación y recreación de su identidad institucional, en el marco de la propuesta político-pedagógica de educación popular.

La Educación Cooperativa en el Banco Credicoop

La educación cooperativa fue motivo de preocupación desde la misma fundación del Banco. El estatuto vigente desde 1998 creó una nueva figura para desplegar el plan de educación en concordancia con el secretario de educación cooperativa de la entidad (SEC), los 22 responsables de educación cooperativa zonal, que coordinan la labor de los secretarios de educación de las comisiones de asociados de cada una de las filiales.

Se resolvió articular la tarea educativa de la gerencia de recursos humanos y de la SEC, creando el programa de fortalecimiento institucional (PFI). El objetivo era que el conjunto de la entidad abordara la



nueva etapa con un mensaje único, partiendo de la necesidad de marchar hacia un modelo integrado de la gestión administrativa e institucional. En ese contexto se imponía la necesidad de trabajar en forma coordinada en el fortalecimiento de los dirigentes y el personal. En la presentación del Programa se sostenía que

este abordaje, que implica también un rescate vivo de nuestra historia, de nuestros desafíos presentes y de los futuros posibles, exige un trabajo sostenido de formación a la vez que recreación de contenidos, métodos y prácticas. (...) Otra meta es la producción de material propio que opere como herramienta para la autoformación en distintos ámbitos de la organización, como vínculo intra e interinstitucional (BCCL, 2009).

La capacitación institucional se planifica centralmente y se desarrolla en un proceso que comienza con actividades zonales coordinadas por capacitadores del PFI y la Secretaría de Educación Cooperativa, o por los responsables de educación zonales, y concluye con actividades coorganizadas autónomamente en cada filial y dependencia de la casa central por funcionarios y dirigentes locales, como una manera de aportar desde la práctica al fortalecimiento de la participación democrática y la autogestión.

Con estas estructuras y metodologías se busca el doble objetivo de potenciar el papel de los funcionarios y dirigentes en sus responsabilidades y tareas, y como nexo entre la cooperativa y las asociadas. Se remarca así la importancia de que los funcionarios contribuyan al fortalecimiento de los ámbitos institucionales y que estimulen la participación con su propio compromiso.

Simultáneamente, los dirigentes favorecen la creación de un espacio organizacional que se propone reforzar la democracia para consolidar la estructura empresarial, sustentada a su vez en experiencias y consideraciones ideológicas y estratégicas que aportan a la formación de una identidad que, al estar arraigada en la cultura grupal, provee una base estable para la lealtad individual a la cooperativa. Según Martins (2008), cuando esta lealtad cultural es socialmente apoyada y alentada, y se basa en un conjunto de metáforas inspiradoras de acuerdos intersubjetivos y fundamentos morales que condicionan los deseos de que los individuos estén juntos y compartan iniciativas comunes como si fuese algo absolutamente natural, se propicia la creación de un “mundo común” como constelación simbólica.

Paralelamente a las actividades educativas destinadas al conjunto de los integrantes de la cooperativa, existe una cantidad de instancias de capacitación sectorial e individual. Entre las últimas, destaca el *PLED Programa Latinoamericano de Educación a Distancia* desarrollado por Idelcoop, conformado hoy por siete cursos virtuales de un año de duración. Desde su implementación en 2009, han participado de los mismos más de 7.000 dirigentes, funcionarios y empleados.

El conjunto de la actividad educativa se planifica y desarrolla en el marco de la propuesta política y pedagógica de educación popular que, según Sirvent (2009), toma en consideración cinco dimensiones:

- Dimensión socio-política, pues supone una mirada sobre la sociedad que pone el acento en la creciente desigualdad económica, social, política y cultural; y en la posibilidad de transformarla asociada a la capacidad de los sectores populares de participar realmente en las decisiones que afectan su vida cotidiana.
- Dimensión popular, en cuanto a los sujetos de su acción y a sus objetivos, que apuntan a servir de instrumento de apoyo a la organización popular y a la construcción de su proyecto político-social.
- Dimensión cognitiva, en tanto proceso de circulación, apropiación y producción colectiva de conocimiento, tendiente a objetivar la realidad cotidiana, a hacer su análisis crítico, y a elaborar fines y medios para la acción.
- Dimensión epistemológica, ya que concibe al conocimiento como una construcción dialéctica y no como el resultado de una acumulación lineal infinita e interminable de hechos sin conexión.
- Dimensión metodológica, ya que parte de situaciones problemáticas, busca causas y consecuencias, y determina fines y medios para la acción a través de una elaboración colectiva del conocimiento, que se va construyendo en el juego dialéctico del sentido común y el conocimiento científico.

Desde este encuadre, todos los espacios educativos propuestos por el Banco se configuran como lugares de producción colectiva de conocimiento donde convergen múltiples puntos de vista que, en un proceso de estudio, deliberación y producción, permiten ir arribando a acuerdos conceptuales, recrear la teoría y doctrina de la cooperación, y transformar reflexivamente las prácticas (Plotinsky, 2010).

El Archivo Histórico en la Formación Institucional del Banco Credicoop

Muchas de las actividades educativas desarrolladas en ese contexto se basan o utilizan documentación del AHCC, en particular testimonios orales: talleres y cursos presenciales y virtuales, seminarios y charlas. En esa articulación fueron confluyendo dos pilares fundacionales del Archivo -la concepción sobre las potencialidades de las fuentes orales y sobre el papel de la memoria institucional en los procesos reflexivos colectivos- con la perspectiva político-pedagógica de la educación popular sostenida por el BCCL.

Analizando la planificación y el desarrollo de las actividades educativas, se observa que el Archivo Histórico está presente en cuatro niveles/momentos, que en la práctica se superponen. Se mencionará a continuación cada uno de ellos, desarrollando y analizando brevemente algunos ejemplos.

1. En principio, el patrimonio documental del Archivo es un insumo en el proceso de formación de quienes están a cargo de la planificación de las actividades y de aquellos que asumen la responsabilidad de llevarlas a cabo en cualquiera de sus modalidades. Ese universo incluye a los integrantes de los departamentos de capacitación de la gerencia de recursos humanos, a algunos dirigentes y funcionarios, y a docentes contratados para alguna actividad.
2. La documentación es utilizada para la elaboración de material bibliográfico, gráfico, fotográfico y audiovisual, que funciona como lectura/visión previa a las actividades, durante su desarrollo, o como elemento complementario.

Con el paso de los años se fue acumulando un caudal importante, por lo que en 2016 se realizó una evaluación, selección y clasificación del material que se consideraba significativo, que quedó en un reservorio accesible a todas las filiales y dependencias del Banco. De esta manera puede ser consultado y utilizado cuando se considere necesario, sea por la incorporación de algún dirigente, para la preparación de las charlas de bienvenida a los nuevos asociados, o simplemente ante una duda o necesidad de repasar alguna situación, entendiendo que esa autonomía de uso también es una manera de aportar al fortalecimiento de las prácticas autogestivas y a la democratización del conocimiento.

3. El acervo del AHCC es materia prima para la confección de recursos didácticos para muchas actividades educativas. El tipo de participación y los soportes utilizados dependen de las características de esas actividades y de las modificaciones tecnológicas ocurridas en los últimos treinta años.

A modo de ejemplo, en el curso virtual “Cooperativismo de crédito” del PLED -del que participaron desde 2008 más de 1.700 dirigentes, funcionarios y empleadas-, se utilizan fragmentos de testimonios de quienes fueron protagonistas del devenir histórico del movimiento cooperativo, preservados en el archivo oral.

Otro ejemplo, en este caso de la utilización de documentos y fotografías, fue “Instantáneas de nuestra historia”, actividad de la que participaron 3.900 dirigentes, funcionarios y empleadas de las filiales en 2017.

El objetivo de este taller era analizar colectivamente, a partir de las propias vivencias y de una selección de materiales, los principales procesos históricos que dieron lugar al modelo integral de gestión implementado en el Banco a partir de 2004. Para ello, toma como punto de partida una periodización de los modelos de gestión adoptados desde 1959 en el cooperativismo de crédito. La actividad se proponía caracterizar estos períodos, identificar continuidades y rupturas, y reconocer qué aspectos de los períodos previos son retomados o consolidados en el actual.

La primera actividad de ese taller comenzaba con la construcción de una línea de tiempo humana. Al terminar, se presentaban sintéticamente los grandes períodos de la historia organizacional, armando



grupos para ver gráficamente la cantidad de participantes presentes en cada uno de ellos, y sacar algunas conclusiones al respecto. Esa línea de tiempo humana permitía observar vivencialmente el perfil del grupo en cuanto a su historia en la organización y la diversidad de experiencias de sus participantes.

En la segunda actividad, se mencionaban brevemente los cuatro períodos relativos a los procesos de gestión, se compartían en cada grupo un conjunto de imágenes provistas por el AHCC, y se los invitaba a clasificarlas según la periodización mencionada. Luego se realizaba una puesta en común de esa clasificación, identificando semejanzas y diferencias. Finalmente, se invitaba al grupo a buscar nuevas imágenes, objetos o testimonios de antiguos dirigentes y funcionarios respecto de la historia de los procesos de gestión del Banco, y compartirlas en otros espacios de encuentro.

4. Algunas actividades se piensan y construyen “desde” las propias fuentes históricas, en particular las orales. Esto supone que estas no solo asumen un rol protagónico en tanto recurso didáctico, sino que la actividad está pensada y organizada en función de ellas. Dos ejemplos:

- a) “Frente a las crisis, principios y coherencia”, desarrollado entre 2006 y 2009 con la participación de más de 800 empleadas y funcionarios. Los objetivos de este taller eran conocer la historia del cooperativismo de crédito y su relación con el contexto socioeconómico y político; entender el proceso que dio origen al BCCL; y desarrollar una actitud proactiva frente a los valores cooperativos.

Los contenidos apuntaban a las características del cooperativismo de crédito entre 1959 y 1966; las causas del ataque dictatorial en 1966, y cómo se le hizo frente; la lucha contra la reforma financiera de la dictadura cívico-militar (1977/1979); y la actitud del Banco frente al estallido de la crisis estructural provocada por las políticas neoliberales, expresada como crisis del sistema financiero en diciembre de 2001.

El desarrollo de la actividad giraba alrededor de un diálogo de experiencias y saberes entre diferentes generaciones: las que habían vivido los dos primeros momentos, a las que solo se accedía a través de testimonios del archivo oral; las del tercer momento, a través de esos testimonios y -a veces- de algunes de los propios participantes del taller; y el cuarto, vivido en el Banco por la amplia mayoría de los participantes.

Usando los conceptos crisis y protagonista como articuladores y puntos de partida, a lo largo de la jornada de trabajo se confrontaba y complementaba lo que les participantes sabían a priori sobre la situación del país en cada uno de los momentos señalados como crisis del cooperativismo de crédito o del sistema financiero nacional y lo que había generado en la práctica laboral cotidiana y en la vida de las instituciones cooperativas, con las experiencias de quienes las habían vivido. En cada uno de los momentos se sumaba el aporte de datos cuantitativos, y -en algunos- breves fragmentos de noticieros televisivos. El taller finalizaba retomando los conceptos, identificando los rasgos diferenciales entre historia y memoria, y elaborando colectivamente un guion que sirviera para relatar a otros que no habían “vivido” el 2001, lo que había sido transitar esa experiencia como trabajadores del banco cooperativo. En la actividad se usaban testimonios de 17 dirigentes y funcionarios de cajas de crédito que totalizaban 50 minutos.

- b) “Construir futuro desde nuestras raíces”, taller organizado en dos encuentros presenciales o virtuales desarrollado en 2021/ 2022 en cada una de las filiales y departamentos de la casa central, del que participaron aproximadamente 4.500 dirigentes, empleadas y funcionarios. Su objetivo era reflexionar sobre la actualidad social, política y económica y -como lo explica la circular interna en la que se presentó- «sobre los modos en que podemos contribuir a la construcción de un país justo, democrático y solidario, tomando como punto de partida nuestras raíces».

En el primer encuentro se proyectaba un video de 17’ compuesto por 47 testimonios tomados del acervo del AHCC, se reflexionaba grupalmente a partir de algunas consignas, y se invitaba a identificar los períodos de la historia cooperativa a los que hace referencia.

En el segundo se recuperaban algunas ideas-fuerza que circularon desde 1958 en el cooperativismo de crédito en forma de consignas; y sobre cinco de ellas, que se presentaban acompañadas de fotos, documentos o videos que las contextualizaban, se trabajaba tomando en cuenta dos ejes de análisis: el

período de surgimiento y el significado que adquieren hoy. Finalmente se invitaba a pensar colectivamente una nueva frase que sintetice, como las anteriores, una propuesta del movimiento para el actual momento histórico.

La mayoría de los participantes y facilitadores evaluaron positivamente los talleres, y valoraron especialmente los videos: «Nos pone en contacto con los protagonistas de aquellos momentos de lucha, pudiendo captar la pasión con la que era llevada a cabo, pero también la cotidianeidad, el transcurrir del día a día en aquellas cajas de crédito» (Filial); «Impactó en los participantes escuchar de propia boca de los históricos, identificando con rostros y voces a “leyendas” que a veces se ven en chapas de bronce de las filiales o en los libros de historia del cooperativismo en la Argentina» (Filial); «Recordar desde fuentes históricas del Archivo ha sido muy bien receptado, de tal manera que se generaron iniciativas de registrar y recuperar la voz de dirigentes locales» (Zona).

En este taller, además, se decidió que la visualización del video se hiciese directamente desde la página web del Archivo www.archicoop.org.ar, lo que generó un importante aumento de las visitas a otros espacios de esta, particularmente al reservorio de filmaciones de actos de las décadas de 1970 y 1980, al catálogo del archivo oral, y a diversos textos históricos. Dado que los talleres se implementan de manera autónoma y flexible, en algunos casos esos videos y textos fueron incorporados a su desarrollo.

5. Mas allá de las actividades formales de capacitación y fortalecimiento, la institución -en sus diversos niveles, áreas y estamentos- reconoce el aporte del Archivo a la vida institucional y operativa del Banco. Con el paso del tiempo, el mismo ha pasado a ser parte del hacer cotidiano de la entidad, al que se recurre cuando hay que festejar aniversarios, recordar a un antiguo dirigente, fundamentar una decisión o propuesta, aportar a una publicación barrial o de la localidad en que funciona una filial, contestar al periodismo, completar un discurso o elaborar un corto publicitario. Como afirman Dorado y Hernández (2015, 33), el patrimonio documental custodiado cobró una función social al integrarse en prácticas sociales constructoras y reconstructoras de memorias, y preservadores de identidades.

Un ejemplo es significativo respecto a esa valoración del Archivo. En 2007, el consejo de administración del Banco iba a proponer a la asamblea general -de la que participa casi un millar de delegados y aproximadamente 2.5000 dirigentes, funcionarios y empleadas en carácter de invitadas- la transformación del plan de gestión comercial y operativo en plan integral de gestión, incorporando la actividad institucional con el mismo rango e importancia.

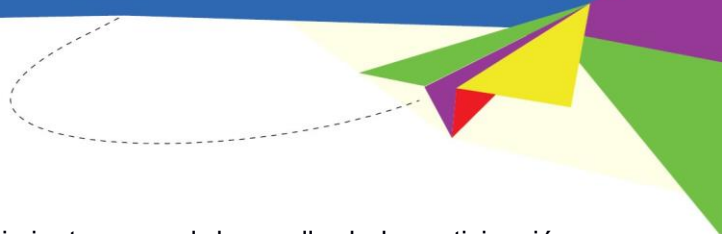
Como una manera de sensibilizar colectivamente sobre la importancia de este hecho, se le solicitó al AHCC una selección de imágenes -fotos y documentos- que se exhibieron como gigantografías en los espacios de circulación de los participantes en las horas previas (recepción, acreditación, merienda), y la elaboración de un video compuesto de testimonios que fue proyectado al comenzar la asamblea. La repercusión en el momento fue muy significativa, generando un clima de empatía que facilitó la contextualización de la propuesta. Además, los participantes de la asamblea consideraron que era muy importante que el video pudiera ser visto por el resto del personal y los dirigentes, por lo que se hicieron copias para cada filial y dependencia de la casa central.

Memoria Institucional, Educación Popular y Construcción de Nuevas Relaciones Sociales

La utilización del patrimonio del Archivo en las actividades desarrolladas por el departamento de capacitación y la secretaría de educación cooperativa del Banco Credicoop durante más de veinte años permite confirmar algunos de sus presupuestos fundacionales.

Partíamos de entender que el patrimonio documental es una construcción sociocultural asociada a la percepción del paso del tiempo y a la necesidad de retenerlo materialmente a través de documentos que fijan y registran acontecimientos del pasado que requieren ser recordados por su significación social, y que, según Dorado y Hernández (2015, 33), en esas construcciones socioculturales se basa y sustenta, se construye y reconstruye, la memoria colectiva, y con ella la identidad cultural.

Compartíamos, además, la valoración de Garces y Milo (1987) respecto a que recuperar y preservar la memoria colectiva de las organizaciones y movimientos sociales tiene una particular significación,



pues su estudio y relectura es imprescindible en su crecimiento, y en el desarrollo de la participación democrática de sus integrantes; y que permite inventariar el pasado colectiva e individualmente, reconocerse con historia, procesar el tiempo largo y valorar el presente, ayudando a encontrar valores, propuestas, proyectos inconclusos y sentidos de pertenencia que refuerzan la identidad institucional, al mismo tiempo que ayuda a contextualizar y desidealizar los recuerdos y tradiciones.

La experiencia acumulada permite comenzar a sistematizar algunas cuestiones sobre las relaciones entre teoría y práctica; entre identidad institucional y memoria personal y colectiva; y entre educación, poder y democracia participativa.

Respecto a las relaciones entre teoría y práctica, la experiencia permite ver la existencia de dos procesos de articulación. Hay iniciativas que van en una dirección práctica - teoría, lo que requiere avanzar en procesos de sistematización sobre la propia praxis a través de actividades pedagógicas que den herramientas para enriquecer la teoría; en dirección contraria, algunas instancias formativas operan como proveedoras de conocimientos, categorías y métodos de análisis cuya apropiación permite enriquecer la mirada sobre la realidad y la intervención individual y colectiva en ella.

Esta tensión entre la dirección práctica-teoría y teoría-práctica refleja dos prioridades que necesitan ser articuladas. Una es avanzar en ámbitos de reflexión que nos permitan iluminar la práctica a través de un análisis que abarque diversas dimensiones y que colabore a un modo de intervención eficaz. Estos análisis constituyen invalorable elementos para producir nueva teoría, nuevas conceptualizaciones, nuevas herramientas que revelen lo nuevo que va creando la tarea cotidiana de los miembros de la cooperativa. Otra es tener en cuenta que, si bien existen desarrollos teóricos de gran utilidad para comprender los procesos actuales, esas miradas, teorías y conceptos pueden ser de enorme utilidad a condición de no asumirlas como verdades axiomáticas o irrefutables (Imen, 2008).

En todo caso, la dinámica de análisis teórico de la práctica o de enriquecimiento de la práctica por la apropiación crítica de la teoría, son estrategias epistemológicas y políticas que pueden y deben combinarse en los diversos momentos del proceso pedagógico y político.

En cuanto a los vínculos entre identidad institucional y memoria, las propuestas educativas desarrolladas ponen énfasis en la recuperación de la historia como parte de la identidad colectiva, del proyecto presente y del camino a seguir. El patrimonio documental del AHCC utilizado en las actividades educativas es significativo en tanto se le reconoce su capacidad para representar simbólicamente una identidad. Para Prats (1997, 30), esa eficacia simbólica depende de muchos factores, entre los cuales son fundamentales la contextualización de los símbolos en prácticas y discursos, y el nivel de consenso de que gocen referentes y significados.

La experiencia señala que lo que recordamos del pasado es lo que nos orienta en el presente y nos concede identidad; y asimismo es la propia identidad la que va perfilando aquello que debe ser recordado, aquello que debe permanecer en la memoria. En definitiva, como afirman Dorado y Hernández, “los individuos se identifican socialmente a través de esa memoria construida también socialmente, y esa identificación permite la definición y reconocimiento de sí mismo, que es lo que se denomina identidad social” (2015, 31).

La memoria colectiva se refiere a cómo los grupos sociales recuerdan, olvidan o se reapropian del conocimiento del pasado social. El valor de la mirada histórica individual y colectiva reafirma en qué medida las luchas precedentes constituyeron respuestas efectivas a los desafíos, al mismo tiempo que dejan constancia de las derrotas, los objetivos aún no resueltos y las asignaturas pendientes. Entre estas, en los últimos años comenzó a mencionarse la escasez de voces femeninas en los testimonios provenientes del archivo oral, producto a su vez del papel tradicionalmente asignado a las mujeres en las cooperativas.

Estas observaciones llevaron -en un proceso de retroalimentación- a que el Archivo formulara en 2018 un plan de trabajo específico para salir a buscar a quienes habían quedado sin voz propia hasta ese momento. Esas mujeres casi nunca figuran en las actas de los consejos de administración u otros documentos institucionales, pero siempre estuvieron presentes en las fotografías preservadas en el Archivo, anónimas, organizando y participando de todo tipo de actividades, especialmente las educativas y culturales. Desde 2022, estas primeras reflexiones sobre el papel de las mujeres en las cooperativas

de crédito forman parte de los insumos con que se prepara en cada filial la actividad pública conmemorativa del Día Internacional de la Mujer Trabajadora.

Finalmente, algunas reflexiones sobre conocimiento, poder y participación. En la medida en que la cooperativa es una organización democrática, establecer mecanismos de participación en los ámbitos de gestión y en los pedagógicos, aparece como una relación consistente entre valores, principios y prácticas. Esta definición no borra los roles y funciones diferenciados, ni la distribución jerárquica de responsabilidades, o la apropiación específica de información o decisiones, pero lo somete todo a un proyecto común que tiene sus propios mecanismos de decisión y sus modos de legitimación ante el conjunto de la organización.

Quienes planifican, desarrollan y asumen responsabilidades docentes en el Banco han ido valorando cada vez más el papel del Archivo, recurriendo asiduamente al mismo; y las evaluaciones de los participantes en las diferentes actividades señalan su importancia. Obviamente, es más difícil medir su impacto en la práctica cotidiana, ya que la formación institucional tiene particularidades que no permiten una evaluación cuantitativa.

La construcción del cooperativismo y la educación popular suponen quebrar modos establecidos de desigualdad y exclusión; conquistar nuevas relaciones, dinámicas y herramientas de participación democrática; romper con las prácticas dominantes en las sociedades injustas y, finalmente, largos procesos de aprendizaje e invención de caminos inexplorados, en el contexto de la disyuntiva que nos plantea Simón Rodríguez (2004) a quienes apostamos por transformar la educación y la sociedad: “o inventamos, o erramos”.

El camino realizado muestra que, para poder inventar colectiva y creativamente, la recuperación, el reconocimiento y la reflexión sobre la memoria institucional constituyen un imprescindible punto de partida.

Bibliografía

Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito Asociación Civil. (1997). *Estatuto*.

Banco Credicoop C. L. (2009). Programa de Fortalecimiento Institucional: un sexenio de realizaciones. *Revista Idelcoop* (190), 26 - 42. PFI digital

Banco Credicoop C. L. (1995). *Acta de asamblea general ordinaria*.

Dorado, Y. y Hernández I. (2015). Patrimonio documental, memoria e identidad: una mirada desde las Ciencias de la Información. *Ciencias de la Información*, 46 (2), 29-34. <https://www.redalyc.org/pdf/1814/181441052006.pdf>

Garces, M. y Milos, P. (1987). *Aspectos educativos y políticos en la recuperación de la memoria popular*. Eco.

Gropp, B. (2002). Las políticas de la memoria. *Sociohistórica* (11-12), 187 – 198. <https://www.sociohistorica.fahce.unlp.edu.ar/issue/view/n11-12>

Hammer, D. y Wildavsky, A. (1990). La entrevista semi estructurada de final abierto. Aproximación a una guía operativa. *Historia y Fuente Oral* (4), 23 - 61.

Imen, P. (2008). *Cincuenta años de educación cooperativa* (manuscrito inédito).

Martins, P. H. (2008). La teoría democrática y las bases anti- utilitaristas de la asociación. *Revista Argentina de Sociología* Vol. 6 (10), 13 - 33. scielo.org.ar/pdf/v6n10a03.pdf

Moss, W. (1991). La historia oral ¿Qué es y de dónde proviene?, en Schwarzstein, D. *La historia oral*. CEAL, 21 – 35.

Petriella, A. (2013). Lo cooperativo como herramienta de transformación social. *Revista Idelcoop* (211). 112 – 131. herramienta-transformacion-socialdigital

Petriella, A. - Imen, P. (2003). Nuevos enfoques para la formación institucional. *Revista Idelcoop* (147), 234 – 272. www.idelcoop.org.ar/revista/147/nuevos



Plotinsky, D. (2000). El Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito. *Revista Idelcoop* (127), 319 - 332. [archivohistoricodigital](#)

Plotinsky, D. (2010). Cooperativismo y gestión participativa en contextos turbulentos: el Banco Credicoop en la Argentina de la convertibilidad y la crisis, en Red Rulescoop. *La autonomía y la autogestión en las cooperativas. Herramientas y metodologías para su desarrollo*. Fundación Divina Pastora, 150 – 171.

Plotinsky, D. (2018). *El dinero de los argentinos en manos argentinas. Historia del cooperativismo de crédito*. Ediciones Idelcoop. [www.eldineroargdigital](#)

Prats, L. (2004). *Antropología y Patrimonio*. Ariel. [www.academia.edu/Lloren_Prats](#)

Puente, I. y Etchemendy, S. (2009). El sector bancario argentino en la globalización: de la extranjerización al resurgimiento de los grupos financieros domésticos. *III Jornadas de Economía Política*. UNGS.

Rapoport, M., Madrid, E. Musacchio, A. y Vicente, R. (2000). *Historia económica, política y social de la Argentina (1880-2000)*. Macchi.

Rodríguez, S. (2004). *Inventamos o erramos*. Monte Ávila Editores.

Schnapper, A. y Hanet, D. (1993). De Heródoto a la grabadora: Fuentes y Archivos Orales, en Aceves Lozano, J. *Historia Oral*. Instituto José María Luis Mora, 60 – 82.

Sirvent, M. T. (2009). *Educación de Adultos: Investigación y Participación*. Libros del Quirquincho.

Vuotto, M. (2004). *La banca cooperativa argentina durante la década de 1990*. Intercoop.

EVALUACIÓN Y ATENCIÓN A FACTORES PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO DE PROYECTOS DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA EN MÉXICO: REFLEXIONES DE PRIMERAS EXPERIENCIAS.

Imke Hindrichs, Ángel Jesús Sosa Estrada, Belem Quezada Díaz, Andrea Alejandra Sotelo Salcedo, Aime de la Hoz Becquer, Juan Pablo Muciño Correa

Laboratorio Economía Solidaria y Trabajo Informal (ESTI) del Centro de Investigación Transdisciplinar en Psicología (CITPSi)

Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM)

Correo de correspondencia: imke.hindrichs@uaem.mx

Correos de las y los coautores: angelsosa521@gmail.com, belem@uaem.mx, andy03051998@gmail.com, aimedelahozbecquer@gmail.com, juan.mucinoc@uaem.mx

Resumen

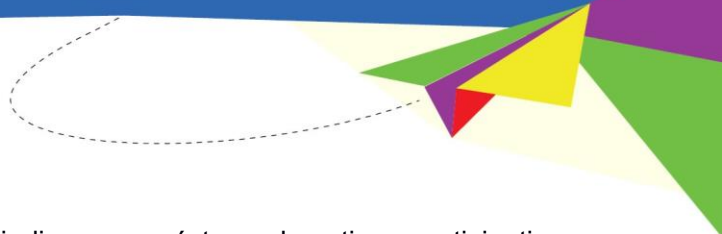
En México, desde el 2020 los centros de trabajo están obligados a evaluar y atender los riesgos psicosociales en sus organizaciones (NOM-035-2018). Sin embargo, estas indicaciones legislativas están orientadas en estructuras y procesos organizacionales típicos para organizaciones laborales convencionales públicas o privadas, basados en relaciones verticales entre empleador/a(s) y empleada/o(s), relativas a las relaciones de poder y la propiedad o distribución de las ganancias. Se excluyen de esta concepción a los organismos del sector social de la economía (OSSEs), que también representan centros de trabajo, pero normativamente están obligados por la Ley de la Economía Social y Solidaria (LESS, 2019) a una gestión democrática y la no lucratividad.

Desde la mirada de la psicología social organizacional culturalista (Schein, 1984; Morgan, 2006), especialmente a organizaciones no lucrativas (Converso y Piccardo, 2003; Hindrichs et al., 2017), estas diferencias estructurales conllevan a diferentes dinámicas psicosociales, que necesitan ser consideradas para poder evaluar y atender tanto los riesgos psicosociales, como los factores que protegen del desarrollo de malestares o incluso promueven el bienestar individual y colectivo en las organizaciones (Juárez y Camacho, 2011). Consideramos acá que, para dar cuenta de las especificidades de las OSSEs, es necesaria una exploración cualitativa e inductiva de estos factores y un trabajo colaborativo entre investigadora/e(s) y participantes, que promueva la elaboración de acciones que fortalezcan los factores protectores o salutogénicos y reduzcan los efectos negativos de los riesgos psicosociales (Zimmerman, 1999).

Entre 2021 y 2023 pudimos trabajar en diferentes espacios participativos de diagnóstico de factores psicosociales desde un enfoque inductivo, desarrollando planes colaborativos, orientados en la consultoría de procesos y el acompañamiento psicosocial e imaginativo (Schein, 1999; Morgan, 2006; Larrosa, 2006, Moreno y Lozano, 2014).

El cuestionario para el diagnóstico incluía un apartado de inductores para explorar los aspectos que causaron tensión o malestar y aquellos que causaron motivación (Juárez et al., 2020). Participaron N=67 personas (55 mujeres y 12 hombres, entre 18 y 71 años), pertenecientes a 48 proyectos de la ESS.

En el análisis temático de las respuestas, identificamos con mayor frecuencia las siguientes categorías de riesgo: dificultades operativas (33 respuestas), falta de compromiso (30) y otros valores y actitudes negativos (29). Como mayores aspectos de bienestar, encontramos: cohesión organizacional (39), valores y actitudes positivos (28), relaciones positivas con clientes (21) y prácticas y cualidades de la ESS (20).



Las respuestas reflejan principios clave de la ESS que indican su carácter no lucrativo y participativo, como la importancia dada a las actitudes y valores (en positivo y negativo), las mismas características de la ESS y las relaciones humanas, pero también problemas y dificultades en la operatividad que no debe ni puede corresponder a las lógicas de centros de trabajo convencionales.

Las sesiones de devolución dialógicas y el desarrollo de diferentes talleres de acompañamiento, en los cuales participaron representantes de proyectos interesados, nos permitieron promover la reflexión conjunta sobre estas temáticas, así como el desarrollo de planes de acción. Finalmente, se subraya la importancia de considerar en la normativa y políticas públicas los procesos psicosociales particulares que tienen organizaciones de la ESS.

Palabras clave: Factores psicosociales del trabajo, Economía Social y Solidaria, Acompañamiento psicosocial

Resumo

No México, desde 2020, os locais de trabalho são obrigados a avaliar e abordar os riscos psicossociais em suas organizações (NOM-035-2018). No entanto, essas indicações legislativas são orientadas para estruturas e processos organizacionais típicos de organizações trabalhistas públicas ou privadas convencionais, com base em relações verticais entre empregador(es) e empregado(s), relacionadas a relações de poder e propriedade ou distribuição de lucros. Excluídas dessa concepção estão as organizações do setor social da economia (OSSEs), que também representam locais de trabalho, mas são normativamente obrigadas pela Lei de Economia Social e Solidária (LESS, 2019) à gestão democrática e sem fins lucrativos.

Do ponto de vista da psicologia social organizacional culturalista (Schein, 1984; Morgan, 2006), especialmente em organizações sem fins lucrativos (Converso e Piccardo, 2003; Hindrichs et al., 2017), essas diferenças estruturais levam a diferentes dinâmicas psicossociais, que precisam ser consideradas para avaliar e abordar tanto os riscos psicossociais quanto os fatores que protegem contra o desenvolvimento de desconforto ou até mesmo promovem o bem-estar individual e coletivo nas organizações (Juárez e Camacho, 2011).

Consideramos aqui que, para dar conta das especificidades das OSSEs, é necessária uma exploração qualitativa e indutiva desses fatores e um trabalho colaborativo entre pesquisador(es) e participantes, o que promove a elaboração de ações que fortaleçam os fatores protetores ou salutogênicos e reduzam os efeitos negativos dos riscos psicossociais (Zimmerman, 1999).

Entre 2021 e 2023, pudemos trabalhar em diferentes espaços participativos de diagnóstico de fatores psicossociais a partir de uma abordagem indutiva, desenvolvendo planos colaborativos, orientados em consultoria de processos e acompanhamento psicossocial e imaginativo (Schein, 1999; Morgan, 2006).

O questionário de diagnóstico incluía uma seção de indutores para explorar os aspectos que causavam tensão ou desconforto e os que causavam motivação (Juárez et al., 2020). N=67 participantes (55 mulheres e 12 homens, com idades entre 18 e 71 anos) de 48 projetos de ESS.

Na análise temática das respostas, identificamos as seguintes categorias de risco com maior frequência: dificuldades operacionais (33 respostas), falta de comprometimento (30) e outros valores e atitudes negativos (29). Como principais aspectos de bem-estar, encontramos: coesão organizacional (39), valores e atitudes positivos (28), relacionamentos positivos com os clientes (21) e práticas e qualidades de ESS (20).

As respostas refletem princípios-chave da ESS que indicam seu caráter não lucrativo e participativo, como a importância dada a atitudes e valores (positivos e negativos), as próprias características da ESS e as relações humanas, mas também problemas e dificuldades na operacionalização que não devem e não podem corresponder às lógicas dos locais de trabalho convencionais.



As sessões de feedback dialógico e o desenvolvimento de diferentes oficinas de apoio, das quais participaram representantes dos projetos interessados, permitiram promover a reflexão conjunta sobre essas questões e o desenvolvimento de planos de ação. Por fim, destaca-se a importância de considerar os processos psicossociais específicos das organizações de ESS nas políticas e regulamentações públicas.

Palavras-chave: Fatores psicossociais do trabalho, Economia Social e Solidária, Apoio psicossocial.

Introducción

Con el presente trabajo deseamos compartir reflexiones sobre nuestras experiencias de análisis de factores psicossociales y de sensibilización, concientización y acompañamiento con experiencias de organización del trabajo desde la Economía Social y Solidaria (ESS) en los últimos años en el Estado de Morelos (México).

En un primer apartado contextualizamos brevemente el tema de los factores y riesgos psicossociales en el trabajo y la legislación mexicana correspondiente, para destacar las especificidades estructurales, culturales y psicossociales de la ESS, las cuales sustentan la necesidad de un enfoque inductivo y participativo para el trabajo psicossocial con proyectos que se adscriben a esta forma alternativa de organizar y practicar actividades económicas.

En una segunda parte reportamos sintéticamente los resultados de la exploración de factores psicossociales realizada en tres espacios de capacitación y acompañamiento a proyectos locales, que se articularon dentro de una red de colaboración interinstitucional, así como la descripción del trabajo de acompañamiento que pudimos realizar con dichos proyectos, para terminar la ponencia con algunas reflexiones finales sobre los aprendizajes de las experiencias compartidas.

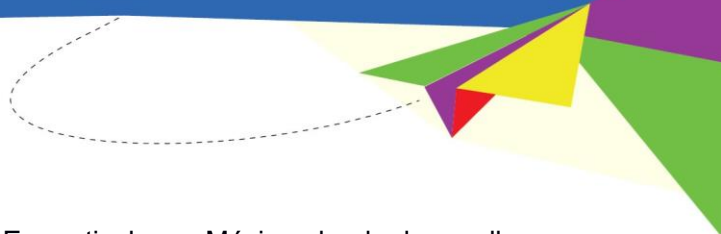
Factores psicossociales en el trabajo y especificidades de la Economía Social y Solidaria

Son ya cuatro décadas que el tema de los factores psicossociales en el trabajo se introdujo en la agenda de la ONU por medio del Comité Mixto de la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud (OIT/OMS), que los describió en el 1984 como:

interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el empleo y las condiciones de su organización, por una parte; y por la otra, las capacidades del empleado, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo; todo lo cual a través de percepciones y experiencias influyen en la salud y el rendimiento (OIT/OMS, 1984, p. 3).

Como reflejo de esta tematización, en las academias especialmente europeas se desarrollaron modelos teóricos y herramientas empíricas altamente reconocidos, para explicar y medir los factores de índole psicossocial en el trabajo, como el modelo de Demanda-Control-Apoyo Social de Karasek y Theorell (1990), el de Esfuerzo-Recompensa de Siegrist (1996) y la teoría de Demandas-Recursos de Bakker y Demerouti (2014). Estos modelos teóricos consideran por lo general tanto a los aspectos negativos en términos psicossociales (como altas demandas y poco control o mucho esfuerzo y poca recompensa), como también a los factores psicossociales del y en el trabajo y características personales, que se pueden comprender como potenciales elementos que protegen de los riesgos, como el tener control sobre la propia actividad, el apoyo social recibido, las recompensas o, en general, los recursos materiales y simbólicos que las y los trabajadores tienen a disposición.

Al mismo tiempo, sobre todo a partir del siglo actual, el tema de lo psicossocial en el trabajo se presentó como una problemática emergente en términos de salud ocupacional en las políticas públicas de muchísimos países a nivel global, llevando así a la creación de legislaciones que obligan a las organizaciones de trabajo a evaluar los factores psicossociales que representan riesgos laborales y a



intervenir para su eliminación, prevención y/o contención. En particular en México, donde desarrollamos nuestra labor de investigación y acompañamiento psicosocial como laboratorio, desde el 2020 los centros de trabajo están obligados a evaluar y atender los riesgos psicosociales (NOM-035-2018).

La NOM-035-2018 incluye obligaciones tanto para patrones como para trabajadores, y se enfoca en la identificación y análisis de riesgos psicosociales, prevención y control de estos riesgos, así como la promoción de un entorno organizacional favorable. También establece procedimientos para la evaluación y vigilancia de estos factores. Estas obligaciones aplican en mayor o menor medida, según sea el número de trabajadores con el que cuente el centro de trabajo.

Para centros con hasta 15 trabajadores, las obligaciones del patrón incluyen establecer una política de prevención de riesgos psicosociales que contemple la prevención de los factores de riesgo psicosocial, de la violencia laboral y la promoción de un entorno organizacional favorable, así como la adopción de las medidas necesarias para la prevención y control de los factores de riesgo psicosocial, la canalización para su atención a los trabajadores que hayan sufrido acontecimientos traumáticos severos durante o con motivo del trabajo a una institución de seguridad social o privada, la difusión de información a los trabajadores sobre la prevención de riesgos psicosociales, las medidas adoptadas para combatir las prácticas opuestas al entorno organizacional favorable, las medidas de prevención y control de los factores de riesgo psicosociales, los mecanismos para presentar quejas por prácticas opuestas al entorno organizacional favorable así como para denunciar actos de violencia familiar. Incluye también la implementación de estrategias para mitigar los riesgos psicosociales identificados y para fomentar un ambiente de trabajo que favorezca el bienestar de los empleados, todo lo anterior conforme a los numerales 5.1, 5.4, 5.5, 5.7, 8.1 y 8.2.

Para centros de trabajo con entre 16 y 50 trabajadores, además de las obligaciones mencionadas, los patrones deben implementar acciones de control para mitigar los factores de riesgo psicosocial (numeral 5.2) y evaluar el entorno organizacional para promover condiciones favorables en el ambiente laboral (numeral 7.1). Finalmente, en los centros de trabajo con más de 50 trabajadores, los patrones deben cumplir con todas las obligaciones anteriores y, además, aplicar evaluaciones de factores de riesgo psicosocial a todos los trabajadores (numeral 5.3), analizar los resultados de estas evaluaciones para planear e implementar medidas correctivas (numeral 6.1), así capacitar a los trabajadores y supervisores sobre factores de riesgo psicosocial y estrategias de prevención (numeral 7.2).

Los resultados de la identificación y análisis de riesgos psicosociales se aplican a centros con 16 a 50 trabajadores y también a centros con más de 50 trabajadores, donde se incluye la evaluación del entorno organizacional.

Las experiencias de trabajo cooperativo y, en general, los organismos del sector social de la economía (OSSEs) quedan de alguna manera obviadas por estas normativas que no las consideran en su esencia estructural y sus prácticas laborales y dinámicas psicosociales. No sólo “esta norma deja un tanto de lado a las empresas con menos de 15 empleados, lo cual es razonable por los recursos financieros y técnicos con los que cuentan estas organizaciones y que dificultan la puesta en marcha de esta norma” (López, 2020, p. 61), mientras las experiencias de la ESS, especialmente en la región mexicana donde operamos como laboratorio, son prevalentemente pequeñas e informales (Mochi et al., 2020); sino sobre todo, las indicaciones legislativas están orientadas en estructuras y procesos organizacionales típicos para organizaciones laborales convencionales públicas o privadas: división entre capital y fuerza de trabajo, tomadores/as y ejecutores/as de decisiones y relaciones verticales entre empleador/a(s) y empleada/o(s), relativas tanto a la división del poder estructural, como a la propiedad o distribución de las ganancias. Sin embargo, también los OSSEs representan centros de trabajo, pero se diferencian en sus principios y por la normatividad de las empresas públicas y privadas convencionales. Normativamente, los OSSEs en México están obligados por la Ley de la Economía Social y Solidaria (LESS, 2019) a una gestión democrática y no lucrativa: sus procesos de toma de decisiones deben ser democráticos e independientes del capital aportado por las y los integrantes de un OSSE; los medios de producción deben ser de propiedad social o paritaria; y, las ganancias, como excedentes o beneficios, se deben destinar o reinvertir en términos de retribución económica para trabajos o servicios realizados o de beneficio social y económico para la organización y su entorno. Estas prescripciones legales reflejan los principios ideales de la ESS la cual, en palabras de Miriam Nobre (2015, p. 7), “busca responder a las necesidades materiales y afectivas de las personas en base a la autogestión y la reciprocidad”, en



contraste con “la economía capitalista que tiene como centro su propia reproducción basada en el lucro, la propiedad privada y la alienación del trabajo”.

A diferencia tanto de los mencionados modelos teóricos sobre factores psicosociales, como de la legislación particularmente mexicana para la atención a los riesgos psicosociales, los cuales reflejan una concepción transaccional y funcionalista de las relaciones de trabajo, la ESS se basa así en relaciones de reciprocidad, solidaridad, mutualidad y participación social dentro de sus organizaciones y en sus comunidades de pertenencia. En este sentido, desde una perspectiva psicosocial, es relevante reconocer no sólo la diferencia estructural y normativa entre formas de organizar las relaciones de trabajo, sino principalmente los procesos de culturas organizacionales y sectoriales (Schein, 1984; Morgan, 2006) que preceden, atraviesan y derivan de estas relaciones y conllevan a diferentes dinámicas psicosociales, las cuales necesitan ser consideradas para poder evaluar y atender los factores psicosociales en la ESS de manera adecuada. Por ejemplo, Converso y Piccardo (2003) y Hindrichs et al. (2017) identifican una serie particularidades de organizaciones no lucrativas italianas y de la sociedad civil mexicanas: su operar según lógicas que no corresponden a la ganancia y el lucro económico; su aspiración a la toma de decisiones colegiada y participativa; su adhesión a un proyecto social para el cual lo económico es un medio y no un fin; la centralidad de las personas y relaciones de proximidad; relaciones complejas con instituciones públicas —especialmente gubernamentales— que oscilan entre dependencias, tensiones y conflictividades, por un lado, e intentos de colaboración en agendas públicas para el bien común, por el otro.

Para identificar, comprender y atender el sector de la ESS en general y sus proyectos concretos y situacionales en particular, desde una perspectiva que reconozca sus peculiaridades estructurales, culturales y psicosociales, nos parece apropiado la conceptualización de los factores psicosociales desde una mirada sistémica que proponen Juárez y Camacho (2011), cuando los definen como “hechos sociales de la actividad laboral que en combinación o interacción dinámica con condiciones del individuo y mediante mecanismos biopsicosociales patogénicos o salutogénicos del estrés, influyen en el proceso salud-enfermedad” (p. 202). Como los modelos mencionados anteriormente, esta propuesta considera no sólo a los aspectos de índole psicosocial que ponen en riesgo a las personas, sino también aquellos que protegen del desarrollo de malestares o incluso promueven el bienestar. Sin embargo, desde esta concepción centrada en el bienestar individual y colectivo y no necesariamente en relaciones utilitaristas, es posible vislumbrar el reconocimiento de componentes que vayan más allá de las relaciones laborales convencionales. De hecho, la consecuente propuesta metodológica para identificar factores psicosociales específicos, que elaboran Juárez et al. (2020), no predetermina cuáles podrían ser los factores que afectan a las personas y los colectivos en bien y en mal, sino invita a una aproximación inductiva que explora el punto de vista de las personas en realidades vividas en contextos ocupacionales y organizacionales no hegemónicos o poco convencionales, como la ESS. Asimismo, esta perspectiva permite desarrollar procesos de atención y acompañamiento participativos, propositivos y basados en las experiencias de las y los participantes para el empoderamiento organizativo, que “llevan a promover el bienestar en lugar de limitarse a prevenir la enfermedad, a identificar los puntos de fortaleza más que a catalogar los factores de riesgo, a incrementar las oportunidades, más que fijarse en los problemas” (Zimmerman, 1999, p. 11), sin perder de vista las estructuras y contingencias de los contextos concretos donde operan (Silva y Martínez, 2004).

Experiencia de evaluación de y atención a factores psicosociales en proyectos de la ESS en Morelos, México

Entre 2021 y 2023 pudimos trabajar en diferentes espacios participativos de exploración de factores psicosociales desde un enfoque cualitativo e inductivo, desarrollando planes colaborativos, orientados en la consultoría de procesos y el acompañamiento psicosocial e imaginativo (Schein, 1999; Morgan, 2006; Larrosa, 2006, Moreno y Lozano, 2014). Pudimos explorar los factores psicosociales en 48 iniciativas de la ESS en el Estado de Morelos, México, en el marco de tres proyectos promovidos entre OSSEs y actores de la academia, la sociedad civil y el gobierno local, los cuales forman parte de una misma red de fomento de la ESS en la entidad federativa (NODESS Morelos Solidario y Cooperativo): un fondo de financiación y capacitación de una fundación comunitaria para proyectos locales productivos liderados por mujeres (2021); un ciclo de talleres de emprendimiento social gestionado por una

asociación civil para grupos de ceramistas locales (2022); y un proyecto de atención a expositores de un mercado socio-ambiental organizado por una instancia del gobierno local (2022-23). Como exponemos a continuación, la metodología para identificar los factores psicosociales de riesgo y salutogénicos experimentados en los diferentes proyectos fue idéntica, mientras la atención y el acompañamiento con base en los resultados se articularon a depender de las características y disponibilidades de los tres proyectos y de las y los participantes.

Exploración de factores psicosociales emergentes

Para identificar los factores psicosociales, siguiendo la propuesta de Juárez et al. (2020), se utilizó un cuestionario que incluía un apartado de inductores abiertos para explorar los aspectos que causaron tensión o malestar, por un lado, y aquellos que causaron motivación, por el otro. Asimismo, se les pidió de indicar la frecuencia de exposición a estos aspectos en una escala Likert de 1 (rara vez o nunca) a 5 (siempre, todos los días).

Participaron N=67 personas (55 mujeres y 12 hombres, entre 18 y 71 años), activas en organizaciones y colectivos dedicados a la artesanía, la producción y promoción ambientalista, agroecológica y de sustentabilidad, la transformación y comercialización de alimentos, así como la oferta de terapias alternativas²⁴.

Las respuestas fueron analizadas temáticamente, llevando a la identificación de 15 categorías relativas a aspectos que provocan malestar y 18 categorías identificadas como causas de bienestar, como se detalla en las tablas 1 y 2.

Tabla 1: Factores de riesgo identificados

CATEGORÍAS	Respuestas (R)	Personas (N)	Rango
Dificultades operativas	33	23	1-4
Compromiso (falta de)	30	17	1-5
Valores y actitudes	29	13	1-5
Situaciones intra-organizativas	19	15	1-3
Dificultades organizativas	13	12	1-4
Carga de trabajo	12	10	2-5
Condiciones ambientales	12	9	1-4
Situaciones extra-organizativas	12	9	2-5
Comunicación (falta de)	11	10	1-4
Economía	11	9	2-5
Las ventas	11	9	2-4
Relación con clientes	11	7	1-5
Afectaciones físicas/psicológicas	11	6	2,33-4,33
Puntos de venta	9	5	2-5
Publicidad	6	6	2-4

Nota: El número de respuestas y personas difieren, ya que cada persona pudo dar entre 3 y 5 respuestas, así que varias respuestas de una persona pudieron ser atribuidas a la misma categoría.

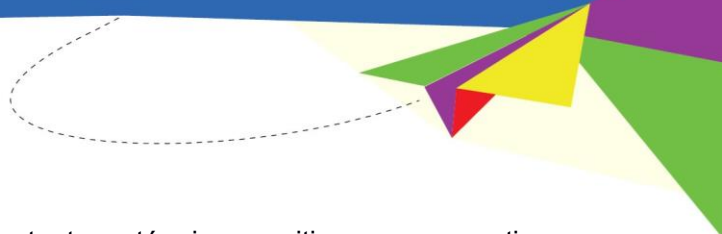
²⁴ Responder al cuestionario, el cual incluía también una escala sobre *empowerment* organizativo en proceso de validación, era voluntario para cada participante y ocurrió con consentimiento informado, en el marco de un protocolo de investigación aprobado por el Comité de Ética en Investigación CEI del CITPSi.

Los resultados, los cuales fueron presentados a detalle en otra comunicación (Sosa et al., 2024), invitan ciertamente a muchas consideraciones. Para los fines del presente trabajo, nos parece relevante subrayar en primer lugar que, aunque identificamos factores psicosociales que reflejan los modelos teóricos convencionales expuestos más arriba, las categorías más relevantes en términos de números de respuestas atribuidos a ellas se alejan temáticamente de las relaciones transaccionales, funcionalistas y verticales entre empleador/a(s) y empleada/o(s) y la división del trabajo típica para las organizaciones de trabajo convencionales. Reflejan en bien y en mal las implicaciones de los principios e ideales de la ESS normativos y sustantivos, especialmente la centralidad de los valores y actitudes – donde destaca el tema del compromiso entre integrantes– en las relaciones humanas (y el malestar cuando estos son ausentes o considerados indeseados), la operatividad como organización colectiva (más que la ejecución individual del trabajo asignado) y las mismas prácticas y cualidades de la ESS.

Tabla 2: Factores salutogénicos identificados

CATEGORÍAS	Respuestas (R)	Personas (N)	Rango
Cohesión organizacional	39	30	2-5
Valores y actitudes	28	21	3-5
Relación con los clientes	21	16	3,33-5
Prácticas y cualidades propias de la ESS	19	15	2-5
Satisfacción	18	14	4-5
Capacitación y aprendizaje	16	11	4-5
Prácticas ecológicas	14	6	4-5
Operatividad del negocio	13	10	2-4
Publicidad	12	9	4-5
Características del producto	9	9	2-5
Condiciones laborales	8	8	3-5
Innovación	8	7	2-5
Autonomía y libertad	8	6	4-5
Redes de apoyo social	8	5	3-4
Crecimiento y venta	7	6	2-5
Comunicación	6	5	4,5-5
Familia	5	5	2-5
Economía	5	5	3-5

Nota: El número de respuestas y personas difieren, ya que cada persona pudo dar entre 3 y 5 respuestas, así que varias respuestas de una persona pudieron ser atribuidas a la misma categoría.



En segundo lugar, destaca como ciertos temas emergen tanto en términos positivos como negativos, reflejando la interacción dinámica entre los factores psicosociales que ya hemos podido observar en organizaciones de la sociedad civil (Hindrichs y González, 2015). Asimismo, es notorio que las y los participantes indican sistemáticamente vivir los aspectos positivos con más frecuencia que los aspectos negativos, una tendencia que no sólo (ni tanto) refleja una concepción positiva del trabajo en la ESS, sino sobre todo da pie a un trabajo de reconocimiento, promoción y fortalecimiento de estos aspectos para contener los factores que representan potenciales riesgos psicosociales.

Sensibilización, concientización y acompañamiento para la atención a los factores psicosociales

La aplicación del cuestionario en los tres diferentes proyectos ocurrió siempre después de una sesión de sensibilización sobre la legislación mexicana en materia de riesgos psicosociales (NOM-035-2018) y el modelo de factores psicosociales de Juárez y Camacho (2011), en la cual participaron al menos los representantes de cada OSSE involucrada. En estas sesiones se aclararon dudas al respecto de la temática y se contextualizó el consentimiento informado, para que este no representara sólo un trámite burocrático. Asimismo, se devolvieron los resultados después de un primer análisis temático referente a cada sub-grupo de las iniciativas participantes en los tres proyectos. Estas sesiones dialógicas no tuvieron sólo una finalidad informativa desde los principios éticos propios de la investigación psicosocial, sino también un carácter participativo y reflexivo que permitió el intercambio de ideas y análisis con y entre participantes. Mientras el grupo de cinco ceramistas decidió no seguir en una profundización, con los otros dos proyectos fue posible insertar el análisis en procesos de capacitación, acompañamiento y planeación más completos y activos.

En el proyecto con grupos locales productivos liderados por mujeres, la exploración de los factores psicosociales y su análisis participativo para el desarrollo de planes de acción formó parte integral de una ciclo de talleres brindado por el equipo en el marco del fondo, las cuales se pudieron ya sistematizar en diferentes publicaciones, entre las cuales también una comunicación en el presente congreso (Hindrichs et al., 2022; Arias e Islas, 2023; Sotelo, 2024; Sotelo et al., 2024). Los talleres se impartieron en el otoño del 2021 por solicitud de la fundación comunitaria que gestionó el proyecto, para complementar capacitaciones de índole más técnica y administrativa y sensibilizaciones sobre la ESS y la perspectiva de género, con encuentros centrados en procesos organizativos, de liderazgo y psicosociales en experiencias de autoorganización (Arias e Islas, 2023). Debido a las restricciones sanitarias por la pandemia por Covid-19 aún vigentes en ese entonces, los encuentros se realizaron en un espacio virtual, luego de que las participantes fueron capacitadas en el uso de TICs para este fin por parte de la fundación. Participaron 17 mujeres, representantes de los 10 grupos integrantes del proyecto. La exploración de los factores psicosociales por medio del cuestionario se realizó después de una serie de encuentros centrados en ejercicios imaginativos, para fomentar la identificación de las propias culturas organizativas, y la resolución de un caso ficticio que permitió un análisis crítico de las prácticas de liderazgo y la gestión de conflictos en los grupos. Una vez realizada la sesión de sensibilización sobre factores psicosociales, la aplicación en línea de los cuestionarios y la devolución del primer análisis temático, invitamos a las participantes de analizar colectivamente los resultados propuestos, enriqueciéndolos con sus propias narrativas, en términos de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA). En dos sesiones sucesivas, que culminaron en la evaluación y el cierre del ciclo de talleres, se acompañaron además el desarrollo de planes de acción basados en el reconocimiento de prioridades y factibilidades de las problemáticas y necesidades previamente identificadas.

El proyecto con el mercado socio-ambiental, organizado por una instancia del gobierno local desde más de diez años, surgió como seguimiento a una primera plática en un ambiente virtual sobre la gestión de conflictos solicitada por la instancia gubernamental después de un año de pandemia a finales del 2021, cuando se habían difundido ya demasiada incertidumbre y tensiones entre las y los expositores, en los primeros intentos de retomar actividades presenciales. Ya en el otoño del 2022, durante las mismas ediciones del mercado, que se llevan a cabo dos veces al mes, y en encuentros alternativos en un ambiente virtual, pudimos realizar sesiones de sensibilización sobre los factores psicosociales en el trabajo y contextualizar la propuesta de nuestro cuestionario. Los integrantes de los más de 100 iniciativas que en ese entonces ofrecieron sus productos en el mercado pudieron responder el

instrumento de manera presencial o virtual, y 44 personas pertenecientes a 39 grupos (una iniciativa participó también en el proyecto anterior) decidieron hacerlo. En sucesivas sesiones presenciales y virtuales expusimos nuestro primer análisis temático de los resultados y, con base en estos y las reflexiones que surgieron en estas sesiones, propusimos un ciclo de talleres participativos, con el objetivo de fortalecer las dinámicas de interacción grupal de las y los integrantes, para promover la cooperación, solidaridad y el bienestar organizativo. En los talleres, que se llevaron a cabo en la primavera del 2023, participaron 16 personas (algunas de manera esporádica, otras en todas las sesiones) representantes de otras tantas iniciativas del mercado. Las sesiones se articularon en breves encuentros presenciales basados en dinámicas vivenciales durante cinco ediciones del mercado, alternados con reuniones virtuales vespertinas, basadas más en la reflexión conjunta entre participantes y con nosotros. Las sesiones, que se adaptaron a las exigencias y los temas emergentes sobre la marcha, se centraron en el fortalecimiento del sentido de pertenencia al proyecto del mercado, por medio de ejercicios de imaginación y reconstrucción histórica, estrategias para fomentar el apoyo social, la cooperación y la solidaridad, prácticas de comunicación asertiva, empática y efectiva entre integrantes, así como el acompañamiento en la planeación de acciones basadas en las necesidades identificadas en el cuestionario y durante el taller. También en esta ocasión utilizamos tanto ejercicios de imaginación y narración, para concientizar las culturas organizacionales y los principios de la ESS, como herramientas concretas como FODAs y definiciones de prioridades y factibilidades para poder desarrollar planes de acción compartidos. Es relevante mencionar que, justo durante el proceso de desarrollo de los talleres, se realizaron cambios de personal en la instancia de gobierno que nos había convocado, lo que hizo complejo la comunicación y realización de los planes desarrollados por las y los participantes, pero por medio de conversaciones informales y observaciones del mercado que se sigue llevando a cabo, nos pudimos enterar que finalmente varias de las actividades propuestas se están implementando.

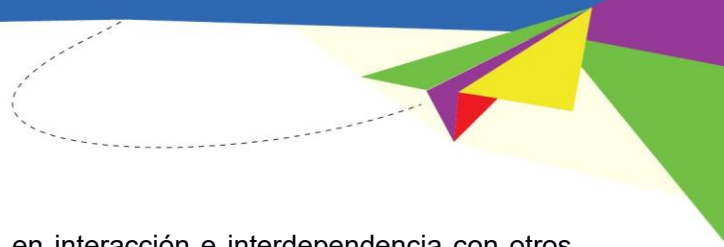
Comentarios finales

El ejercicio de reflexión realizado en la presente comunicación sobre nuestras experiencias de exploración y atención de los factores psicosociales en organizaciones e iniciativas de la ESS nos permite, por un lado, recalcar la necesidad de tomar en cuenta las peculiaridades tanto estructurales, como ideales y culturales de este sector de la economía, que se diferencia de empresas privadas y públicas convencionales y, por el otro lado, reconocer las posibilidades, pero también los límites del acompañamiento psicosocial desde la psicología social organizacional y comunitaria.

Los resultados del análisis puntual de todos los cuestionarios recolectados ratifican que los modelos convencionales para la explicación de las dinámicas psicosociales en el trabajo no son suficientes para evaluar las experiencias en la ESS, lo cual debería ser considerado y consolidado no sólo por medio de futuras investigaciones en este tipo de organizaciones de trabajo, sino también para una integración de la legislación al respecto de la evaluación de riesgos psicosociales e intervenciones para atenderlos.

Por su parte, los ejercicios participativos y dialógicos con las y los participantes en los proyectos, que seguían y/o acompañaron nuestro proceso de exploración de factores psicosociales, permitieron el reconocimiento no sólo de los puntos críticos, sino también de buenas prácticas existentes, así como la toma de conciencia respecto a las responsabilidades internas a los grupos y las contingencias externas a sus experiencias en términos de un empoderamiento organizativo contextualizado (Zimmerman, 1999; Silva y Martínez, 2004).

Para que estos ejercicios no se quedan sólo en el “acá y ahora” de los espacios protegidos de contención y acompañamiento de los talleres, sino permiten también una prefiguración del futuro en el “allá y entonces” de la realidad vivida en los contextos sociales y comunitarios de las organizaciones (Piccardo, 1998), consideramos fundamental proponer el desarrollo de planes de acción como parte integral de la atención a los factores psicosociales. El desarrollo participativo de estos planes –que implican en su mayoría acciones muy concretas– permite en sí mismo el fortalecimiento de redes solidarias entre personas e iniciativas de la ESS y devuelve a estas el poder decisional sobre el qué hacerse (Schein, 1999), para prevenir malestares individuales y colectivos en las organizaciones y fomentar prácticas de bienestar. Este poder decisional incluye también la decisión de no seguir el camino propuesto por nuestro equipo, como hizo en su momento el grupo de ceramistas, el reconocimiento de



las contingencias del control sobre las propias acciones en interacción e interdependencia con otros actores sociales y, finalmente, la necesidad de actuar no de manera aislada, sino en red y diálogo entre disciplinas y actores sociales diversos.

Referencias bibliográficas:

Arias Reyes, J. y Islas Hernández, Y. (2023). Acompañando a las mujeres desde su fortaleza. *Serie Reconstruyendo lazos comunitarios*, 1.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job demands: resources theory. In P. Y. Chen, & C. Cooper (Eds.) *Wellbeing: a complete reference guide Volume III Work and Wellbeing* (pp. 37-64). Wiley-Blackwell.

Converso, D., & Piccardo, C. (2003). *Il profitto dell'empowerment. Formazione e sviluppo organizzativo nelle imprese non profit*. Raffaello Cortina.

Hindrichs, I., Converso, D. y Girardo, C. (2017). Especificidades organizacionales y buenas prácticas en Organizaciones de la Sociedad Civil del Estado de Morelos (México). En L. F. Arias-Galicia (Ed.), *Calidad de Vida en las Organizaciones, las Familias y la Sociedad* (pp. 391-407). Juan Pablos, UAEM.

Hindrichs, I. y González Tapia, E. (2015). La interacción de factores psicosociales emergentes en Organizaciones de la Sociedad Civil de Morelos (México). En S. Martínez, G. Gómez, C. Sánchez y J. I. Sandoval (Eds.), *Efectos psicosociales de la crisis laboral y la precarización del trabajo* (pp. 96-113). México: UAM-X.

Hindrichs, I., Quezada Díaz, B., De la Hoz Becquer, A. M., Arias Reyes, J., & Muciño Correa, J. P. (2022). Resignificando metáforas de organizaciones en grupos de economía solidaria liderados por mujeres en Morelos (México). *Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo*, 6(13), 1-22.

Juárez, A. y Camacho, A. (2011). Factores psicosociales de la salud en el trabajo: Análisis de su concepción y base teórica. En A. Juárez y A. Camacho (Coords.), *Reflexiones teórico-conceptuales de lo psicosocial en el trabajo* (pp. 187-212). Juan Pablos, UAEM.

Juárez, A., Flores, C. y Hindrichs, I. (2020). Exploración de factores psicosociales del trabajo mediante una técnica de análisis mixto: La transformación de categorías en variables. En I. Hindrichs (Coord.), *Entre el campo y la teoría: Estrategias de categorización inductiva y deductiva en investigación cualitativa* (pp. 233-270). El Colegio Mexiquense.

Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*. Basic Books.

Larrosa, J. (2006). Sobre la experiencia. Aloma. *Revista de Psicología i Ciències de l'Educació*, 19, 87-112. <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/96984/1/566508.pdf>

Ley de la Economía Social y Solidaria, [LESS], Reformada, Diario Oficial de la Federación [DOF], 12 de abril de 2019, (México).

López, S. C. G. (2020). La NOM 035 ¿Una nueva visión de la responsabilidad social empresarial? *Revista Universitaria Digital de Ciencias Sociales (RUDICS)*, 11(20), 57-63. <https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2020.11.20.4>

Mochi, P., Rivera, T. V. G., y Girardo, C. (2021). La economía solidaria en México: un caleidoscopio de experiencias. En Álvarez, J.F., Marcuello, C. (dirs), *Experiencias emergentes de la economía social en Iberoamérica* (pp. 427-457). Centro Internacional de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa, CIRIEC-España.

- Moreno, A. y Lozano, L. (2014). Modelo de Investigación-Intervención y Acompañamiento Psicosocial a través de la Metodología de los Rituales de Reflexividad. *Revista Latinoamericana de Psicología Social* Ignacio Martín-Baró, 3 (1), 157-174. https://www.alfepsi.org/wp-content/uploads/2014/09/Modelo_de_Investigacion_Intervencion.pdf
- Morgan, G. (2006). *Images of Organization. Updated Edition of the International Bestseller*. Sage.
- Nobre, M. (2015). Economía solidaria y economía feminista: elementos para una agenda. *Papeles de Economía Solidaria*, 4, 7-22.
- Norma Oficial Mexicana-035-STPS-2018. *Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención*. Diario Oficial de la Federación.
- Organización Internacional del Trabajo y Organización Mundial de la Salud (1984). *Factores psicosociales en el trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención*. Ginebra: OIT y OMS.
- Piccardo, C. (Ed.) (1998). *Insegnare e apprendere la leadership*. Milán: Guerini e Associati.
- Schein, E. H. (1999). *Process consultation revisited: Building the helping relationship*. Addison-Wesley.
- Schein, E. H. (1984). Coming to a New Awareness of Organizational Culture. *Sloan Management Review*, 25, 3-16.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high effort-low reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 27-41.
- Silva, C. y Martinez, M. L. (2004). Empoderamiento: Proceso, Nivel y Contexto. *Psykhé*, 13(2), 29-39.
- Sosa Estrada, A. J., Hindrichs, I., Hernández Estrada, S. y Sotelo Salcedo, A. A. (2024, mayo). *Factores Psicosociales Emergentes en Organizaciones de Economía Social y Solidaria en Morelos*. Ponencia presentada ante el 5to Congreso Internacional de Investigación Transdisciplinar en Psicología CONIITCH, México.
- Sotelo Salcedo, A. A. (2024). *Sistematización de experiencias de mujeres en la economía solidaria frente al modelo hegemónico de trabajo*. Tesis de Licenciatura en Psicología.
- Sotelo Salcedo, A. A., Quezada Díaz, B., Hindrichs, I., Sosa Estrada, A. J., Muciño Correa, J. P. y De la Hoz Becquer, A. M. (2024, septiembre). *Sistematización de experiencias: una reflexión acerca de encuentros con la Economía Social y Solidaria y la Economía Feminista*. Ponencia a presentarse ante el XIII Encuentro de Investigadores Latinoamericanos en Cooperativismo, Uruguay.
- Zimmerman, M. A. (1999). Empowerment e partecipazione della comunità. Un'analisi per il prossimo millennio. *Animazione Sociale*, 29(2), 10-24.

EL LABORATORIO DE EDUCACIÓN FINANCIERA: APOORTE DE LA FECOPAR AL LOGRO DEL ODS N° 4, EDUCACIÓN DE CALIDAD²⁵.

Daniel Bogado Méndez, daniel_bogado@facso.una.py

Profesor Asistente en la Facultad de Ciencias Sociales (FACSO) de la Universidad Nacional de Asunción (UNA). Miembro del Equipo Técnico de Educación Cooperativa de la FECOPAR

Resumen

El trabajo aborda el aporte de la Federación de Cooperativas del Paraguay (FECOPAR) a la educación financiera de los jóvenes en la Escuela Nacional de Comercio N° 1 entre 2017 y 2019, y su contribución al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) N° 4 sobre educación de calidad. En 2013, el Banco Mundial realizó en Paraguay una Encuesta de Inclusión Financiera (EIF) que derivó en una Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF), donde se destaca el rol clave de las cooperativas en la provisión de servicios financieros formales. El Programa Laboratorio de Educación Financiera para jóvenes (LEF) de FECOPAR fue diseñado para colaborar con la ENIF y cumplir con el 5° principio cooperativo de dar información a los jóvenes sobre economía social y solidaria. El programa se implementó con estudiantes de los últimos cursos de secundaria, aplicando una metodología práctica enfocada en educación financiera, cooperativismo, desarrollo personal y emprendedorismo. Los resultados muestran que el LEF promueve los valores cooperativos, brinda una educación de calidad e inclusiva según el ODS 4, y contribuye directamente a la meta 4.4 sobre habilidades para el empleo. Además, el componente de formación de formadores ayuda a lograr los medios de implementación del Objetivo 4.

Resumo

O documento aborda a contribuição da Federação de Cooperativas do Paraguai (FECOPAR) para a educação financeira de jovens na Escola Nacional de Comércio N° 1 entre 2017 e 2019, e sua contribuição para o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) N° 4 sobre educação de qualidade. Em 2013, o Banco Mundial realizou uma Pesquisa de Inclusão Financeira no Paraguai, que resultou em uma Estratégia Nacional de Inclusão Financeira (ENIF), destacando o papel fundamental das cooperativas na prestação de serviços financeiros formais. O programa do Laboratório de Educação Financeira para Jovens (LEF) da FECOPAR foi projetado para colaborar com a ENIF e cumprir o quinto princípio cooperativo de informar os jovens sobre a economia social e solidária. O programa foi implementado com alunos dos últimos anos do ensino médio, aplicando uma metodologia prática focada em educação financeira, cooperativismo, desenvolvimento pessoal e empreendedorismo. Os resultados mostram que o LEF promove valores cooperativos, oferece educação inclusiva e de qualidade, em linha com o ODS 4, e contribui diretamente para a meta 4.4 sobre habilidades de empregabilidade. Além disso, o componente de treinamento de instrutores ajuda a alcançar os meios de implementação do Objetivo 4.

Palabras claves: Educación Financiera, Inclusión financiera, Educación cooperativa

²⁵ El presente texto fue el trabajo final del curso “Las cooperativas como componente clave de la Economía Social y Solidaria para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible” organizado por la FECOPAR en 2021.

Introducción

Este trabajo aborda el aporte de la FECOPAR a la educación financiera de los jóvenes en el ámbito de la educación secundaria formal, entre 2017 y 2019, y su contribución al logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible N° 4, “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos”.

En 2013 el Banco Mundial realizó una Encuesta de Inclusión Financiera (EIF) en Paraguay, cuyos resultados fueron publicados en octubre de 2014 en una Nota Técnica denominada “Encuesta de Inclusión Financiera Paraguay 2013” (Banco Mundial, 2014 b). La publicación presenta “datos desde el lado de demanda que mide los comportamientos financieros de los adultos en Paraguay” (Banco Mundial, 2014 b: 1) y aporta insumos para el desarrollo de una Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF). La encuesta fue realizada “en noviembre de 2013 a través de entrevistas personales. El cuestionario de la EIF cubre seis temas principales: Cuentas, Ahorros, Créditos, Dinero Móvil y Transferencias, Seguros y Capacidad y Seguridad Financiera” (Banco Mundial, 2014 b: 1).

Algunos datos revelados por el estudio son los siguientes:

- el 58 por ciento de adultos en Paraguay utiliza algún tipo de producto financiero formal o comercial²⁶ para manejar sus finanzas del día a día o para planear para el futuro.
- Este número es impulsado en gran medida por la fuerte presencia de cooperativas y proveedores de dinero móvil en Paraguay, quienes en conjunto alcanzan al 40 por ciento de la población. (Banco Mundial, 2014 b: 1)
- Sin embargo, hay 42% de adultos totalmente excluidos del sistema financiero, que son “desproporcionadamente” pobres, tienen educación primaria o menos y están desempleados o fuera de la fuerza laboral.
- 29% de los adultos paraguayos reportan tener una cuenta en una institución financiera formal. Este porcentaje es menor al 39% estimado para el resto de América Latina y el Caribe (ALC) de acuerdo a “los datos del Global Findex de 2011”.

El informe destaca el que “Las cooperativas tienen un rol clave en la provisión de servicios financieros formales para adultos en Paraguay”.

Las cooperativas tienen el alcance más amplio en cuanto a la provisión de servicios básicos de ahorro y pagos dentro del sistema financiero: el 19 por ciento de los adultos en Paraguay reporta tener una cuenta en una cooperativa, comparado con el 12% en los bancos. Las cooperativas son también la fuente de crédito más reportada. El 13 por ciento de los adultos reporta haber prestado de una cooperativa en el año pasado, comparado con 8 por ciento de los bancos. En conjunto, el 34 por ciento de los adultos paraguayos reporta algún tipo de préstamo en el último año (Banco Mundial, 2014 b: 2)

El documento también resalta que la educación financiera no es generalizada ya que “solamente 1 de cada 10 adultos reporta que ellos o alguien en su hogar han recibido clases sobre finanzas personales o manejo de dinero” siendo las escuelas la fuente más común de educación financiera. (Banco Mundial, 2014 b: 2 y 40). Igualmente, reportan que sólo el “2 por ciento de todos los adultos, reporta que ellos o algún miembro de su hogar han recibido educación financiera de una institución financiera formal”.

²⁶ Esta categoría incluye adultos que reportan tener una cuenta, ahorros o préstamo de un banco, cooperativa o financiera; adultos que reportan el uso de dinero móvil, que cuentan con seguro, que reciben remesas domésticas, salarios o transferencias sociales vía bancos, tarjetas de pagos o teléfonos móviles. (Esta nota pertenece al texto citado).

En este contexto, el informe del Banco Mundial (2014b) expresa que “existe un margen significativo para expandir la disponibilidad de programas de educación financiera en Paraguay” (Banco Mundial, 2014b: 2) y que “los programas de educación financiera bien diseñados pueden equipar a la gente con conocimiento y habilidades para aprovechar los servicios financieros apropiados para ahorrar, prestar, realizar pagos y administrar riesgos”. (Banco Mundial, 2014b: 16)

La información recogida por la Encuesta de Inclusión Financiera (EIF) sirvió de insumo para la preparación de Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF), elaborada por Banco Central del Paraguay (BCP), el Ministerio de Hacienda (MH), el Instituto Nacional de Cooperativismo (INCOOP) y la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social (STP) con la asistencia técnica del Banco Mundial y el apoyo financiero del FIRST Trust Fund Initiative.

El objetivo final de la estrategia de inclusión financiera es reducir la pobreza e impulsar el crecimiento económico en el Paraguay. Esto puede lograrse mejor mediante el aprovechamiento de la fuerza combinada de los sectores público, privado, organismos sin fines de lucro, y la sociedad civil con el fin de identificar objetivos realistas y trabajar coordinadamente para alcanzarlos. (ENIF, 2014: 4).

En su Diagnóstico de la Inclusión Financiera en Paraguay, la ENIF menciona que “Hay 15 bancos privados y 12 financieras registradas en Paraguay y son regulados por la Superintendencia de Bancos. (...) Hay 330 cooperativas cuya actividad principal es la intermediación de fondos y están reguladas por el INCOOP. (ENIF, 2014: 9).

Más adelante menciona nuevamente que “Paraguay tiene uno de los sistemas cooperativos financieros más grandes y competitivos de la región en términos del porcentaje de la población atendida²⁷. Las cooperativas parecen tener más cuentas que el sistema bancario” (ENIF, 2014: 9).

Para focalizar las actividades de inclusión financiera del gobierno y del sector privado se han establecido Indicadores Claves de Desempeño (ICD), se crearon Grupos de Trabajo y un Plan de Acción.

El V Grupo de Trabajo es el de “Educación Financiera” y su indicador clave es

Aumentar el porcentaje de adultos (15+) que reportan haber recibido cierta capacitación, asesoramiento o apoyo para manejar sus finanzas personales y la administración de su dinero de 10 por ciento a 20 por ciento. Como podemos ver la meta es duplicar el porcentaje de adultos que han recibido asesoramiento y/o apoyo para el manejo de sus finanzas personales. (ENIF. 2014: 32)

Se define además como “Logro rápido” de apoyo,

Desarrollar herramientas, directrices y contenido de educación financiera, para instituciones educativas, organismos de servicio social e instituciones financieras, con énfasis en las poblaciones vulnerables y sus características (los temas pueden incluir tarjetas de crédito, interés, pagos, préstamos, ahorros, seguro y protección del consumidor, considerando el diseño del contenido a ser provisto a segmentos distintos de la población). (ENIF, 2014 b. Pág. 32)

En la lista consolidada de Acciones de Política de la ENIF, se puede constatar que una de estas acciones planificadas, la N° 30 “Realizar un estudio de línea de base y evaluación de impacto (con un grupo de control) del currículo de educación financiera obligatorio para la secundaria”, apunta específicamente a la

²⁷ Las cooperativas financieras en Paraguay atienden al 15,7% de la población adulta en comparación al promedio regional de 7,2%. Reporte Estadístico, World Council 2013 (Nota del documento de la ENIF)



educación financiera en la educación secundaria, para aumentar la “Capacidad financiera para jóvenes y adultos; y, trabajar con instituciones educativas y otros socios”. (ENIF, 2014 b: 39)

Por otra parte, desde sus orígenes, el movimiento cooperativo ha identificado a la educación como el camino para la promoción y desarrollo personal de los socios y socias como medio para satisfacer sus necesidades y aspiraciones. Este hecho quedó explicitado en el quinto principio Educación, entrenamiento e información, y se formula de la siguiente manera:

Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Las cooperativas informan al público en general -particularmente a jóvenes y creadores de opinión- acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo”. (Declaración de Identidad de la ACI, 1995).

Considerando que una de las funciones de las Federaciones de Cooperativas en Paraguay es la prestación de servicios educativos (artículo 93º de la Ley 438/94 de Cooperativas) y, siendo los jóvenes uno de los grupos mencionados explícitamente en el quinto principio como población meta de la educación cooperativa, la FECOPAR ha considerado importante y necesario dirigir un programa específico para ellos, en el área de educación financiera, teniendo en cuenta que:

La juventud paraguaya (15 a 29 años), viene arrastrando desde hace décadas problemas económicos y sociales por falta de acceso a empleos dignos. En Paraguay 1 de cada 3 jóvenes no llega a finalizar sus estudios, esto resta oportunidad de acceder a empleos formales y bien remunerados. Tan solo el 11% de los jóvenes que trabajan acceden a empleos seguros y dignos, el resto trabaja ocasionalmente y de manera informal. Este problema se pone más dramático cuando se analizan las oportunidades laborales de las mujeres jóvenes, donde el 44% de mujeres que trabajan, no ganan el salario mínimo. (FECOPAR, 2017: 2)

Cumpliendo con su función y enfocando “particularmente a jóvenes”, la FECOPAR, en el marco de la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera, ha desarrollado el programa educativo “Laboratorio de Educación Financiera” que “busca entregar un contenido amplio y una metodología pedagógica que sea atractiva para los jóvenes estudiantes del nivel medio. El proyecto piloto fue desarrollado durante tres años de capacitaciones en la emblemática Escuela Nacional de Comercio No 1” (FECOPAR, 2019: 1).

En base a las consideraciones anteriores, este trabajo se planteó como pregunta general: ¿Cómo se gestionó e implementó el aporte de la FECOPAR a la educación financiera de los jóvenes en el ámbito de la educación secundaria formal, entre 2017 y 2019, en la Escuela Nacional de Comercio N° 1 y cómo esta experiencia aporta al logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible N° 4, “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos”?

A su vez, como preguntas específicas se plantearon:

- ¿Cuáles fueron las principales características que asumió la gestión de la educación financiera de los jóvenes en el ámbito de la educación secundaria formal, entre 2017 y 2019, en la Escuela Nacional de Comercio N° 1?
- ¿En qué aspectos esta experiencia aporta al logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible N° 4, “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos”?
- ¿Colabora esta experiencia educativa al logro de otros de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS)?

En base a estas preguntas se propuso como objetivo general describir cómo se gestionó e implementó el aporte de la FECOPAR a la educación financiera de los jóvenes en el ámbito de la educación secundaria formal, entre 2017 y 2019, en la Escuela Nacional de Comercio N° 1 y caracterizar los aportes al logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible N° 4, “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos”.

Por su parte, como objetivos específicos se propusieron:

- 3.a.i.** Describir cuáles fueron las principales características que asumió la gestión de la educación financiera de los jóvenes en el ámbito de la educación secundaria formal, entre 2017 y 2019, en la Escuela Nacional de Comercio N° 1
- 3.a.ii.** Especificar cómo esta experiencia aporta al logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible N° 4, “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos”.
- 3.a.iii.** Reflexionar y valorar la colaboración de esta experiencia educativa al logro de otros de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS).

Respecto a la Metodología, el enfoque del presente trabajo es cualitativo-descriptivo porque procederemos a describir cómo se aplicó y desarrollo el programa educativo “Laboratorio de Educación Financiera” en el ámbito de la educación secundaria formal, en un tiempo y espacio específicos, entre 2017 y 2019, en la Escuela Nacional de Comercio N° 1 y exploraremos además cómo esta experiencia aporta al logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible N° 4, “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos”.

En este aspecto se indica que la estrategia seleccionada para la realización del estudio operará en el marco de una investigación documental. El análisis documental será aplicado mediante la revisión y análisis de documentos que originaron el programa objeto de estudio, así como el informe final del primer año de aplicación.

Los documentos a los que se tuvo acceso y se analizaron son el Resumen Ejecutivo del Programa Laboratorio de Educación Financiera” (FECOPAR, 2016), el Informe Final AÑO 1 (2017) Laboratorio de Educación Financiera. (FECOPAR, 2017), una presentación de difusión denominada “Laboratorio de Educación Financiera” (FECOPAR, 2018) y un informe denominado “Programa Laboratorio de Educación Financiera. Estudio sobre efectos de la experiencia LEF desarrollada en el periodo 2016-2019”, elaborado por Gabriela Walder, (2020), que “presenta los resultados finales del estudio sobre la incidencia de la experiencia de Laboratorio de Educación Financiera en el desarrollo de conocimientos, actitudes y prácticas propias del cooperativismo”.

Marco conceptual

El lento crecimiento económico mundial, las desigualdades sociales y la degradación ambiental que son característicos de nuestra realidad actual presentan desafíos sin precedentes para la comunidad internacional. En efecto, estamos frente a un cambio de época: la opción de continuar con los mismos patrones de producción, energía y consumo ya no es viable, lo que hace necesario transformar el paradigma de desarrollo dominante en uno que nos lleve por la vía del desarrollo sostenible, inclusivo y con visión de largo plazo (CEPAL, 2017).

Con éste párrafo se inicia la Introducción el documento “Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe” de la CEPAL (2017), en el cual queda claro que es inviable continuar con el modelo de desarrollo hegemónico.



En 2015 la Asamblea General de las Naciones Unidas aprueba la Resolución N° 70/1 titulada “Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”. Esta Agenda es un compromiso asumido por los 193 Estados reunidos en la Asamblea General de las Naciones Unidas y un “plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad”. Incluye 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas que “son de carácter integrado e indivisible y conjugan las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental”; y reflejan la dimensión y ambición de la nueva Agenda universal.

En este contexto, el Objetivo 4, Educación de Calidad, en su meta 4, hace referencia a la educación financiera y establece que “De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento”.

Si bien las cooperativas, en cumplimiento con el quinto principio, Educación, entrenamiento e información, vienen realizando diversas actividades de formación, capacitación y entrenamiento orientadas principalmente a sus dirigentes y empleados y, en menor medida, a sus socios en general, el aporte específico de la FECOPAR, al participar de la ENIF, es la educación financiera, que es

...la educación técnica especializada orientada a la capacitación mediante contenidos técnicos específicos que provea a la gente de conocimientos y habilidades para aprovechar los servicios financieros apropiados para ahorrar, prestar, realizar pagos y administrar riesgos”. (ENIF, 2014b: 16).

Al respecto, en la Introducción del documento de la ENIF, se presenta la definición de consenso entre el BCP, MH, STP e INCOOP de Inclusión Financiera:

El acceso y uso de una gama de servicios financieros de calidad, en forma oportuna, conveniente, informada y con un costo accesible, bajo una regulación apropiada que garantice la protección al consumidor y promueva la educación financiera para mejorar las capacidades financieras y la toma de decisiones racionales por parte de todos los segmentos de la población. (ENIF, 2014: 6)

La Estrategia Nacional de Inclusión Financiera reconoce falencias en la educación financiera de jóvenes y adultos al afirmar que sólo “uno de cada diez adultos reporta que ellos mismos o alguien de su familia han recibido lecciones de finanzas personales o administración de dinero” (ENIF, 2014 b. Pág. 16) y, por lo tanto, “hay un margen significativo para ampliar la disponibilidad de programas de educación financiera en Paraguay” (ENIF, 2014 b: 16).

Análisis de la experiencia del Laboratorio de Educación Financiera

El Laboratorio de Educación Financiera para jóvenes (LEF) fue diseñado como un Programa Educativo para ser implementado con jóvenes estudiantes en los niveles del 1ro, 2do y 3ro de la educación media²⁸. Busca generar conocimientos a partir de los conocimientos previos y de la experiencia de los alumnos y alumnas, aplicando

²⁸ El sistema educativo en Paraguay está estructurado en cuatro niveles: el Nivel Inicial o Preescolar (para niños de hasta 6 años), el Nivel Primario o Educación Escolar Básica (EEB), compuesta por 3 ciclos de 3 años cada uno y va del 1er grado al 9no grado; el Nivel Secundario o Educación Media, con 3 años de duración, compuesta por el 1ro, 2do y 3er cursos. El cuarto nivel o Educación Superior que incluye la Educación Universitaria y la Educación Terciaria no universitaria.

una metodología innovadora eminentemente práctica, que propone un entrenamiento integral de los jóvenes, con foco en la educación financiera, y permita desarrollar gradualmente a lo largo de los 3 años lectivos de la educación media los complejos conceptos vinculados a las finanzas. Considerando la aplicación de un modelo de economía social que permita impulsar proyectos generadores de recursos para beneficio común e individual. (FECOPAR, 2018: 3).

El programa está sustentado en tres ejes estratégicos: i) el cooperativismo, ii) el desarrollo personal y iii) el emprendedorismo. (FECOPAR, 2019: 2), y pretende desarrollar en los jóvenes actitudes, conocimientos y habilidades para el trabajo.

Como se estableció en el planteamiento del problema, este programa fue diseñado por la FECOPAR con el objetivo explícito de colaborar con la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF), brindando educación financiera de calidad ya que los contenidos curriculares de los tres cursos en los que se implementan el LEF contiene módulos orientados “a la capacitación mediante contenidos técnicos específicos que provea a la gente de conocimientos y habilidades para aprovechar los servicios financieros apropiados para ahorrar, prestar, realizar pagos y administrar riesgos” (ENIF, 2014 b. Pág. 16).

El programa del LEF incluye tres componentes:

1. Capacitación de los jóvenes: El desarrollo de un contenido integral, busca que los jóvenes estén preparados para incorporarse al mundo laboral, y alcanzar la prosperidad y felicidad.
2. Formación de formadores: Este componente está destinado a dar continuidad al programa más allá del apoyo de FECOPAR y permitirá asegurar la aplicación apropiada de la metodología del Laboratorio, en las materias con afinidad, como economía y finanzas, cooperativismo, proyectos, psicología, y otras que se ajusten a los contenidos.
3. Elaboración e impresión de materiales didácticos: Para asegurar una fiel transmisión de la metodología se suma este componente, que ha diseñado una manual de trabajo para cada año, que se distribuye a cada alumno y permite seguir las clases y realizar las actividades.

Claramente los componentes 2 y 3 apuntan a dar continuidad y sostenibilidad al Programa LEF y son significativamente importantes al considerar que el Colegio Comercio N° 1 es un establecimiento del ámbito de la educación pública, generalmente con recursos materiales limitados o escasos, al que acuden jóvenes procedentes de familias de clase media o baja socioeconómicamente hablando. Este es un tema importante a resaltar porque un programa como el LEF no es frecuente encontrar en colegios públicos orientados a estudiantes provenientes de los estratos sociales menos favorecidos económicamente.

Además de la elaboración e impresión de materiales didácticos (componente 3), es importante resaltar el aporte de FECOPAR en equipamiento tecnológico y provisión de internet en las aulas del LEF y del BTCOOP²⁹ del Colegio Nacional de Comercio N° 1, sin las cuales la implementación de estos programas hubiera más dificultosa.

Con referencia a la educación cooperativa tal como fue conceptualizada, se observa en el Programa del LEF contenidos pertinentes a la educación cooperativa que “permitan asegurar una cultura organizacional basada en la solidaridad, la autonomía y la responsabilidad, promoviendo los valores y principios del cooperativismo” (Pérez Martín y Marín de León, 2015: 8). Este punto se releva también en el “Estudio sobre efectos de la experiencia LEF desarrollada en el periodo 2016-2019” llevado a cabo por Gabriela Walder en 2020.

²⁹ El BTCOOP es el Bachillerato Técnico en Cooperativismo impulsado por FECOPAR y aprobado por el Ministerio de Educación y Cultura (MEC). Fue diseñado por el Equipo Técnico de FECOPAR conjuntamente con técnicos del MEC.



Este instrumento no aborda de manera directa principios y valores cooperativos: ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad, sin embargo, es posible identificar algunos ejes que están directamente relacionados con los valores y principios cooperativos. Concretamente el eje (variable): Cumplimiento de los compromisos (3) es un eje que guarda relación con el cooperativismo si consideramos la descripción del mismo. Este eje hace referencia al mantenimiento de las promesas frente a los clientes y el equipo, incluso a pesar de que deban hacer sacrificios. Prefiere los beneficios a largo plazo que las ganancias inmediatas. Claramente es un eje asociado al valor cooperativo responsabilidad (Walder, 2020: 11)

La experiencia del Laboratorio de Educación Financiera promueve otros valores que no se recogen en este cuestionario tales como la democracia, la igualdad, la equidad y la solidaridad. Esto se afirma considerando que durante la misma se toman decisiones basadas en la escucha y en el respeto, se seleccionan líderes considerando sus cualidades para la organización y la conducción de un grupo. Por otra parte, los proyectos que se definen son proyectos que promueven la equidad y la solidaridad (Walder, 2020: 12)

Cuantificando el alcance del LEF, vemos que el programa fue desarrollado en las 12 especialidades técnicas que se imparten en la Escuela Nacional de Comercio N° 1, beneficiando en los 3 años, del 2017 al 2019, a más de 1.000 jóvenes estudiantes en edad laboral. (FECOPAR, 2019: 3). En promedio, la participación por género de los alumnos beneficiarios del Programa, está compuesto por 55% de mujeres y 45% de varones. (FECOPAR, 2017: 9)

Finalmente, recogemos aquí dos párrafos de la Conclusiones de la evaluación referentes a la percepción de los estudiantes que realizaron los tres años del LEF:

A partir de la comparación de los datos relevados por el Cuestionario de Autoevaluación de Características Emprendedoras Personales – CEPS y los recogidos mediante entrevistas a los estudiantes es posible concluir que la experiencia de Laboratorio de Educación Financiera ha influido positivamente en los estudiantes. Ellos perciben que tienen mayor sentido de responsabilidad con los miembros de su equipo y tienen buena predisposición para el trabajo en equipo. Ambas habilidades sociales son necesarias y útiles para la vida diaria, así como para la vida profesional.

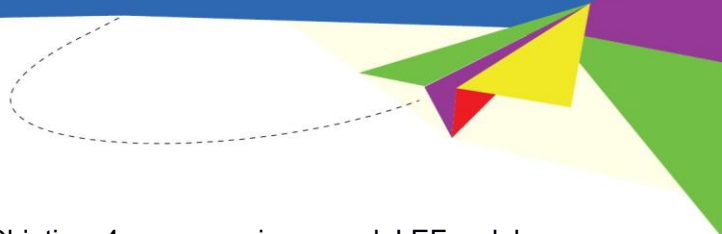
Por otra parte, consideran que han desarrollado una actitud de reciprocidad, se sienten preparado para identificar los problemas de los demás y estar dispuestos a colaborar en la superación de los mismos. En este sentido es posible afirmar que han podido desarrollar un principio cooperativo, la ayuda mutua. (Walder, 2020: 14)

Conclusiones

En el desarrollo de esta investigación se ha descrito cómo se gestionó e implementó el aporte de la FECOPAR a la educación financiera de calidad de los jóvenes en el ámbito de la educación secundaria formal, entre los años 2017 y 2019, en la Escuela Nacional de Comercio N° 1.

El Programa Educativo Laboratorio de Educación Financiera para jóvenes (LEF) fue diseñado e implementado con el objetivo explícito de colaborar con la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF), cumpliendo a la vez con el quinto principio cooperativo de dar información a los jóvenes sobre la Economía social y solidaria y el cooperativismo. Se visibiliza de esta forma el aporte realizado por la FECOPAR particularmente a los jóvenes en el área de la educación financiera, cumpliendo los lineamientos de la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF).

En cuanto al aporte de esta experiencia al ODS 4, si consideramos la descripción general del Objetivo podemos afirmar que FECOPAR ha cumplido con brindar una educación de calidad con un enfoque inclusivo en lo social, económico y ambiental.



Si tenemos en cuenta las metas específicas del Objetivo 4, se aprecia que el LEF colabora directamente a la consecución de la Meta 4.4 que se propone “De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento”.

El LEF también colabora parcialmente al cumplimiento de la Meta 4.6 al “asegurar que todos los jóvenes (...), tanto hombres como mujeres, estén alfabetizados y tengan nociones elementales de aritmética”.

Igualmente podemos afirmar que el LEF se puede caracterizar como una educación inclusiva, en términos socioeconómicos, al facilitar el acceso a contenidos innovadores, metodologías participativas y profesores capacitados a alumnos y alumnas provenientes de los estratos sociales menos favorecidos económicamente

El Componente 2 del Programa LEF, Formación de formadores, contribuye a lograr el tercero de los medios de implementación del Objetivo 4, al capacitar a docentes calificados que repliquen y den sostenibilidad al LEF. “De aquí a 2030, aumentar considerablemente la oferta de docentes calificados, incluso mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo”.

En lo referente a la colaboración de esta experiencia educativa al logro de otros Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS), existen elementos en los contenidos y metodología del LEF, que nos permite afirmar que, en alguna medida, este programa favorece el logro de otros Objetivos, al menos considerando la descripción misma de los ellos. Por ejemplo, en los referidos al “Fin de la pobreza” (Objetivo 1) y “Trabajo decente y crecimiento económico” (Objetivo 8) al aumentar las competencias técnicas y profesionales de los jóvenes para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.

Se resalta el compromiso de FECOPAR con la comunidad (séptimo principio cooperativo). Sin embargo, es necesario resaltar que este compromiso no se hubiese podido desplegar como lo estamos describiendo aquí, sin la coordinación y articulación tanto con las autoridades del Ministerio de Educación y Cultura (MEC) como con los Directivos del Colegio Nacional de Comercio N° 1. Estas articulaciones deben ser fortalecidas para lograr la aplicación de los ODS y avanzar hacia “la creación de sociedades inclusivas y justas, al servicio de las personas de hoy y de futuras generaciones” (CEPAL, 2017)

Con miras a mejorar el programa y a manera de sugerencia, se pueden formular las siguientes recomendaciones. En primer lugar, el Laboratorio de Educación Financiera para jóvenes, está despertando interés en las autoridades educativas y han manifestado el deseo de replicar en otros colegios esta experiencia, su metodología vivencial y su práctica colaborativa que rompe los modelos actuales y su contenido activo y dinámico que permite abordar temas actuales que desarrolla a las personas para un mundo real, a partir de la interacción social. (FECOPAR, 2019: 5). En segundo lugar, Para que esta experiencia pueda ser replicada es necesario gestionar la aprobación plena del Ministerio de Educación y Cultura y el establecimiento de un nuevo convenio entre el MEC y FECOPAR. Además, es importante difundir esta experiencia para que otras Cooperativas, Federaciones, Centrales y Confederaciones puedan realizar convenios con FECOPAR para que puedan replicar este programa educativo en todo el país.

Finalmente, asumiendo la hipótesis de cambio subyacente, mayores capacidades financieras y cooperativas en los jóvenes de la media, conllevan a mayor inclusión financiera de los mismos, en cuanto a uso de los productos financieros de ahorrar, prestar, realizar pagos y administrar riesgos. Es necesario proseguir con una investigación de impacto que compare la situación en el campo laboral de los jóvenes que pasaron por el LEF, con un grupo de control compuesto por los jóvenes que no lo hicieron. Una comparación que abarque tanto las habilidades financieras y las actitudes cooperativas de los mismos.

Bibliografía

Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento / Banco Mundial (2014 a). Encuesta sobre Inclusión Financiera. Resultados Finales. Junio 2014

Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento / Banco Mundial (2014 b) Encuesta de Inclusión Financiera Paraguay 2013. Nota Técnica. Washington, DC. Octubre 2014. Disponible en: <http://www.incoop.gov.py/v2/wp-content/uploads/2015/04/FINAL-SPANISH-Paraguay-FI-Demand-TN.pdf>

ENIF (2014). Estrategia Nacional de Inclusión Financiera Paraguay. Diciembre 2014. Disponible en: <https://enif.paraguay.gov.py/storage/app/uploads/public/59b/2a0/691/59b2a0691685e746840905.pdf>

CEPAL (2017), Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe. Naciones Unidas.

Pérez Martín, C. y Marín de León, I. (2015). Implementación de la estrategia de formación y capacitación en la unidad básica de producción cooperativa “Miriam”. *Cooperativismo y Desarrollo*, 3(1). ISSN 2310-340X. Disponible en: <http://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/88/98>

FECOPAR (2016). Resumen Ejecutivo del Programa “Laboratorio de Educación Financiera”. Pág. 1)

FECOPAR (2017). Informe Final AÑO 1 (2017) Laboratorio de Educación Financiera.

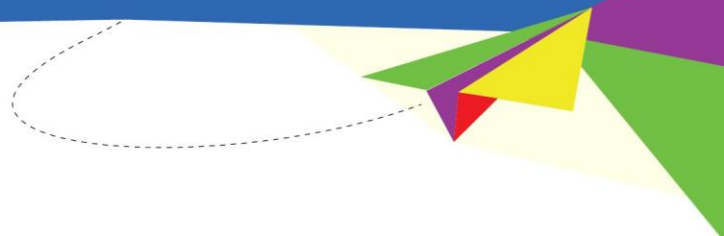
FECOPAR (2018). Laboratorio de Educación Financiera. Presentación en formato ppt.

WALDER, Gabriela (2020). Programa Laboratorio de Educación Financiera. Estudio sobre efectos de la experiencia LEF desarrollada en el periodo 2016-2019.

Páginas web consultadas

<https://enif.paraguay.gov.py/la-enif>

<https://www.bancomundial.org/es/topic/financialinclusion/overview#1>



INOVAÇÃO E LIDERANÇA: O IMPACTO DO PROGRAMA DE JOVENS ASSOCIADOS NA SICREDI ESPUMOSO RS/MG

Danieli de Oliveira Biolchi³⁰

Diego Piovesan de Ramos³¹

Laura Bedini Passaia³²

Daniel Vinicius Pinto³³

Resumo

Este artigo investiga o papel do cooperativismo, com foco na Sicredi Espumoso RS/MG e seu Programa de Jovens Associados, na promoção do desenvolvimento econômico e social regional. Utilizando uma metodologia qualitativa, incluindo análise de documentos, entrevistas e revisão de literatura, o estudo destaca a importância da educação cooperativa para a formação de jovens empreendedores. Resultados indicam que o cooperativismo, especialmente por meio de iniciativas educacionais voltadas para os jovens, contribui significativamente para a inclusão financeira, desenvolvimento de liderança e empreendedorismo, fortalecendo a organização social e a economia local. Este trabalho reforça a necessidade de expansão de programas educacionais que integrem valores cooperativistas, visando a construção de uma sociedade mais justa e próspera.

Palavras-chave: Educação. Cooperativismo. Empreendedorismo. Liderança

INNOVACIÓN Y LIDERAZGO: EL IMPACTO DEL PROGRAMA DE JÓVENES MIEMBROS DE SICREDI ESPUMOSO RS/MG

Resumen

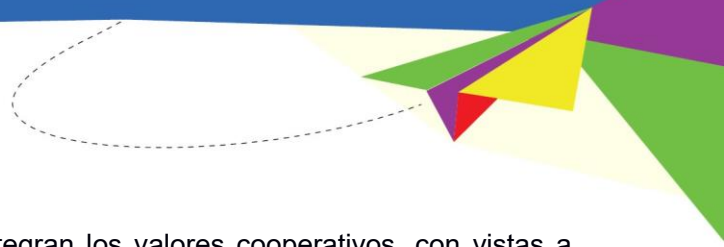
Este artículo investiga el papel de las cooperativas, centrándose en Sicredi Espumoso RS/MG y su Programa de Jóvenes Socios, en la promoción del desarrollo económico y social regional. Utilizando una metodología cualitativa, que incluye el análisis de documentos, entrevistas y una revisión bibliográfica, el estudio destaca la importancia de la educación cooperativa en la formación de jóvenes empresarios. Los resultados indican que el cooperativismo, especialmente a través de iniciativas educativas dirigidas a los jóvenes, contribuye significativamente a la inclusión financiera, el desarrollo del liderazgo y el espíritu empresarial, fortaleciendo la organización social y la economía local. Este trabajo refuerza la

³⁰ Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional na Unijuí. E-mail: danieli.biolchi@sou.unijui.edu.br

³¹ Graduado em Administração, MBA em Marketing e Gestão de Negócios, Coordenador de Desenvolvimento do Cooperativismo na Sicredi Espumoso RS/MG. E-mail: diego_piovesan@sicredi.com.br

³² Graduada em Ciências Jurídicas e Sociais pela Universidade de Passo Fundo, pós-graduanda em Gestão de Cooperativas na Fisul. Analista de Desenvolvimento do Cooperativismo na Sicredi Espumoso RS/MG. E-mail: laura_passaia@sicredi.com.br

³³ Graduado em Educação Física e Processos Gerenciais. Especialista em Tecnologias Educacionais, Gestão da Comunicação Conhecimento e Robótica Educacional. E-mail: daniel.gretaconsultoria@gmail.com



necesidad de ampliar los programas educativos que integran los valores cooperativos, con vistas a construir una sociedad más justa y próspera.

Palabras clave: Educación. Cooperativismo. Espíritu empresarial Liderazgo

1. INTRODUÇÃO

A investigação sobre o cooperativismo, com um foco particular na Sicredi em Espumoso RS/MG, desdobra-se em um campo de estudo abrangente que toca dimensões econômicas, sociais e educacionais. Logo, o foco deste artigo é analisar a evolução histórica do cooperativismo, iluminando a contribuição significativa do Sicredi como catalisador do crescimento local e no estímulo a jovens lideranças através do Programa de Jovens Associados. Este programa, ativo em Espumoso, Alto Alegre, Campos Borges, Jacuizinho e Salto do Jacuí, é uma peça chave na construção de uma base sólida para o futuro, evidenciando a capacidade do Sicredi de influenciar positivamente a comunidade ao redor, reforçando seu compromisso com o desenvolvimento sustentável e a educação cooperativa (Ferreira et al., 2015).

O cooperativismo, com sua ênfase na cooperação e no apoio mútuo entre os membros, apresenta uma alternativa viável ao modelo econômico tradicional competitivo. A Sicredi Espumoso RS/MG destaca-se por seu papel vital no impulso ao desenvolvimento econômico regional, evidenciando, como Dallabrida (2000) salienta, a importância de estimular o desenvolvimento regional. Além de prover serviços financeiros ajustados às demandas locais, a cooperativa investe significativamente na educação e capacitação de seus associados, reforçando sua função como catalisadora de progresso econômico e social na comunidade.

Este estudo adota uma metodologia qualitativa, conforme descrito por Minayo (1994), que enfatiza a imersão na complexidade da realidade social, superando as limitações teóricas através de entrevistas semiestruturadas com membros colaboradores e gestores da cooperativa. Essa abordagem facilita um diálogo abrangente, enriquecido por uma densa rede de termos, conceitos e pressupostos que abrangem áreas educacionais, culturais e interpretativas, conforme indicado por Denzin e Lincoln (2006). A análise de dados históricos e a revisão de documentos e relatórios complementam a pesquisa, e a interpretação dos resultados se baseia na Análise de Conteúdo de Bardin (2010). Tal metodologia proporcionam percepções detalhadas sobre o impacto do cooperativismo na comunidade e os desafios e sucessos da Sicredi Espumoso RS/MG.

Sendo assim, as referências deste artigo abarcam bibliografias de destaque no campo do cooperativismo e um estudo de caso detalhado sobre o Programa de Jovens Associados da Sicredi Espumoso RS/MG, estabelecendo um embasamento robusto para discussão e análise. Através deste estudo, busca-se contribuir para a literatura sobre o cooperativismo, destacando sua relevância e eficácia como modelo de desenvolvimento econômico e social, e como um meio de promover a inclusão e a participação ativa dos jovens na economia.

Além disso, o estudo analisa o Programa de Jovens Associados, uma iniciativa inovadora que visa engajar a juventude na vida cooperativa, promovendo a educação financeira, o empreendedorismo e a liderança. Este programa é um exemplo chave de como o cooperativismo pode ser uma ferramenta eficaz na formação de uma nova geração preparada para enfrentar os desafios do futuro com uma mentalidade colaborativa.

2. O MOVIMENTO COOPERATIVO

O surgimento e os princípios fundamentais do cooperativismo são temas centrais no estudo da cooperação. Oliveira e Santos (2012) elucidam que o cooperativismo emergiu entre o final do século XVIII e o início do século XIX, em resposta às lutas dos trabalhadores contra o liberalismo econômico na Europa. A Sociedade Equitativa dos Pioneiros de Rochdale, estabelecida em 1844, é amplamente reconhecida como o marco fundador do movimento cooperativista moderno. Este contexto histórico é essencial para compreender a evolução do cooperativismo.

No Brasil, o marco inicial do movimento cooperativista ocorreu em 1847 com a fundação da colônia Teresa Cristina, no Paraná, por Jean Maurice Faivre e um grupo de europeus, organizada sob princípios



cooperativos. No Rio Grande do Sul, as ideias de cooperação foram impulsionadas pelo padre jesuíta Theodor Amstad no final do século XIX. A história do cooperativismo no estado tem raízes nas práticas cooperativas indígenas e nas reduções jesuíticas, evoluindo com a chegada de imigrantes europeus.

Os alemães criaram cooperativas e associações de crédito, como as Caixas Rurais do modelo Raiffeisen, que enfatizavam a participação democrática dos associados. Em 1902, o padre Amstad fundou a “Sociedade Cooperativa Caixa de Economia e Empréstimos Amstad” em Nova Petrópolis (Sicredi Pioneira, 2024). Ao longo do século XX, o movimento cooperativista no Rio Grande do Sul enfrentou desafios como a escassez de profissionais qualificados e restrições legislativas, sendo reorganizado na década de 1980 por Mário Kruel Guimarães, culminando na fundação do Banco Cooperativo Sicredi em 1995.

O cooperativismo ilustra sua capacidade de adaptação e prosperidade em diversos contextos históricos e culturais, mantendo seus princípios de solidariedade, democracia, igualdade e autonomia. Conforme Schneider (2006), o cooperativismo desempenha um papel crucial na economia global, proporcionando benefícios significativos tanto para seus membros quanto para as comunidades envolvidas.

No Rio Grande do Sul, a forte tradição cooperativista é evidenciada pela presença de centenas de cooperativas ativas e a participação de milhões de cooperados. Rovani et al. (2020) destacam que essas cooperativas são fundamentais para o desenvolvimento econômico e social da região, promovendo inclusão financeira, fortalecendo a agricultura e a indústria local e contribuindo significativamente para a melhoria da qualidade de vida nas comunidades. A trajetória do cooperativismo no estado é um exemplo inspirador, demonstrando que os princípios cooperativos prosperam e impactam positivamente a vida das pessoas.

3. EDUCAÇÃO COOPERATIVA

A educação é fundamental na formação do cidadão, oferecendo oportunidades e possibilidades. Freire afirma que a transformação da educação é necessária para a transformação da sociedade (Freire, 1991, p. 84). A educação cooperativa capacita indivíduos a compreender e aplicar atividades e processos cooperativistas, além de cultivar a consciência sobre a cooperação, essencial para o sucesso em ambientes cooperativos (Ferreira et al., 2015).

Os Pioneiros de Rochdale, ao fundarem a primeira cooperativa de consumo em 1844, estabeleceram os princípios cooperativistas, consolidados pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI) em 1895. Desde então, as cooperativas têm valorizado a educação, alocando recursos para enriquecimento cultural de seus cooperados (Ferreira et al., 2015).

No Brasil, a Lei nº 5.764/71, em seu Artigo 28, inciso II, estabelece o Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social (FATES), destinando pelo menos 5% das sobras líquidas para este fundo, refletindo o compromisso das cooperativas com a educação e desenvolvimento social de seus associados (Lei nº 5.764/71). O FATES promove a educação e o aprimoramento técnico, sublinhando a importância do investimento em educação no contexto cooperativo.

O quinto princípio cooperativista – educação, formação e informação – é essencial. A adesão e participação dos atores sociais garantem transparência e comprometimento, promovendo novas realidades em organizações cooperativas e contextos educacionais. Este processo exige boas práticas de governança cooperativa (Fontes Filho et al., 2008; Biolchi et al., 2021).

A Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) valoriza o princípio de educação, formação e informação, indo além do desenvolvimento técnico de associados, colaboradores e gestores, abrangendo a formação integral da comunidade cooperativista (Ferreira et al., 2015). A OCB reconhece que o sucesso de uma cooperativa está ligado ao bem-estar e à formação de seus membros e das comunidades, promovendo programas de capacitação, oficinas de desenvolvimento pessoal, educação financeira e sensibilização sobre temas relevantes.

Andrioli (2007, p. 57) destaca a importância de criar espaços onde a cooperação possa ser praticada. Além do ensino teórico, é crucial proporcionar ambientes para aplicar os princípios cooperativistas em



situações reais, como tomadas de decisões coletivas e gestão participativa. Programas como o de Jovens Associados da Sicredi Espumoso RS/MG exemplificam a aplicação prática dos princípios cooperativistas, reforçando a importância da experiência prática na educação cooperativista.

4. METODOLOGIAS ATIVAS E EMPREENDEDORISMO NA EDUCAÇÃO COOPERATIVA

A educação contemporânea enfrenta o desafio de adaptar-se a um cenário dinâmico, demandando novas metodologias de ensino devido às tecnologias avançadas, como a inteligência artificial. Professores precisam renovar suas abordagens para atender às necessidades de um ambiente educacional em constante evolução, conforme Bacich e Moran (2018).

A abordagem construtivista promove a aprendizagem e ensino como processos interativos e indissociáveis, sendo um campo fértil para novas dinâmicas educacionais (Santos e Castaman, 2022). Metodologias ativas priorizam a colaboração, envolvimento e motivação dos alunos, respondendo aos desafios atuais das instituições educacionais (Valente, 2018).

Métodos ativos de aprendizagem colocam os alunos no centro do processo educativo, transformando-os em protagonistas ativos. Neto e Soster (2017) destacam a importância de tornar os alunos pensadores ativos, e não meros receptores passivos de informação. Dumont et al. (2016) e Valente et al. (2017) enfatizam que metodologias ativas engajam os alunos em atividades educativas, desenvolvendo habilidades e promovendo a construção do conhecimento.

Essas abordagens pedagógicas promovem autonomia, interação e pensamento crítico, contrastando com os modelos tradicionais e passivos. Integradas aos objetivos da Agenda 2030 das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável (ODS), podem desempenhar um papel significativo na evolução da educação, especialmente no ODS 4, que busca "assegurar a educação inclusiva e equitativa de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos" (Ranieri e Alves, 2018).

É crucial integrar metodologias ativas ao desenvolvimento empreendedor e cooperativo dos jovens, preparando-os para os desafios do mundo moderno. A implementação de programas de educação empreendedora, conforme diretrizes da Unesco, é fundamental. Estas diretrizes realçam habilidades como inovação, retenção de conhecimento e desenvolvimento de projetos próprios, destacadas por Lopes e Teixeira (2010) como cruciais para a formação dos jovens.

A educação empreendedora, que enfatiza inovação e proatividade, é complementada pela educação cooperativista, alinhada aos valores da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB). Este modelo promove participação democrática, colaboração e autonomia, visando ao crescimento social e econômico (OCB, 2023).

A combinação de metodologias ativas de aprendizagem com educação empreendedora e cooperativista representa uma abordagem transformadora. Prepara os jovens para um futuro dinâmico e globalizado, onde inovação, proatividade e colaboração são essenciais. Esta abordagem integrada, que combina habilidades técnicas com colaboração e empreendedorismo, posiciona a educação contemporânea para moldar uma geração capaz de enfrentar desafios e aproveitar oportunidades futuras.

5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

No contexto de uma abordagem educacional contemporânea, que integra metodologias ativas de aprendizagem, educação empreendedora e cooperativista, esta pesquisa visa analisar o potencial do Programa de Jovens Associados da Sicredi Espumoso RS/MG. O foco do estudo é investigar como esse programa promove práticas cooperativistas e empreendedoras por meio de metodologias inovadoras e ativas. A pesquisa se propõe a traçar a trajetória do programa, explorando seu surgimento e a evolução ao longo dos anos. Dessa forma, o estudo busca compreender como o Programa de Jovens Associados se alinha aos princípios discutidos anteriormente, contribuindo para a formação de jovens capazes de enfrentar os desafios do mundo moderno e participar ativamente na construção de uma sociedade mais colaborativa e inovadora.

5.1. História do Programa de Jovens Associados

Iniciado em 2018, o Programa de Jovens da Sicredi Espumoso RS/MG é uma iniciativa educacional sem fins lucrativos, voltada para o desenvolvimento do potencial dos jovens no cooperativismo. Visa transformá-los em agentes ativos e protagonistas dentro da cooperativa e suas comunidades, fortalecendo seus projetos de vida (Planner, 2022). O programa é estruturado em três pilares fundamentais:

Identidade: Reconhece e valoriza as habilidades pessoais dos jovens, incentivando-os a acreditar em sua capacidade de impactar positivamente suas comunidades.

Cidadania: Encoraja os jovens a expressarem suas ideias e participarem ativamente em ações locais, alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.

Cooperativismo: Promove a vivência prática em um modelo de organização social baseado na cooperação, destacando valores como colaboração, democracia e equidade (Planner, 2022).

Esses pilares guiam as atividades do programa, visando desenvolver uma compreensão profunda do papel dos jovens na sociedade e sua contribuição para comunidades sustentáveis e cooperativas. O programa capacita os jovens em conhecimento, habilidades técnicas e valores sociais responsáveis. A rede de cooperação do programa inclui:

Jovens Cooperativistas: Estudantes do ensino médio motivados a promover mudanças positivas.

Família: Autoriza e acompanha a participação dos jovens, podendo envolver-se diretamente em ações coletivas.

Mentores: Colaboradores da Sicredi Espumoso RS/MG que oferecem orientação e suporte, compartilhando experiências e conhecimentos.

Facilitadores: Especialistas em educação que guiam as práticas educativas e o desenvolvimento das habilidades dos jovens (Planner, 2022).

A metodologia do programa envolve encontros mensais, onde jovens e mentores colaboram para desenvolver soluções criativas para desafios reais da cooperativa. Esta abordagem prática promove aprendizado ativo, pensamento crítico e inovação (Santos e Castaman, 2022).

A interação com problemas concretos permite que os jovens pratiquem conhecimentos adquiridos e se envolvam na melhoria de suas comunidades, internalizando valores de cooperativismo e responsabilidade social. Conforme Freire, "a transformação da educação não pode antecipar-se à transformação da sociedade, mas esta transformação necessita da educação" (1991, p. 84).

Assim, o Programa de Jovens Associados não só prepara os jovens para o futuro, mas também os capacita como agentes de mudança em suas comunidades, exemplificando a visão de Freire sobre a educação como meio de transformação social.

5.2. Programa de Jovens Associados em 2023

Em 2023, o Programa de Jovens Associados da Sicredi Espumoso RS/MG manteve seus princípios organizacionais. As atividades começaram com visitas a escolas de ensino médio em cinco municípios da área de atuação da Sicredi Espumoso RS/MG. Facilitadores, mentores e ex-participantes do programa compartilharam suas experiências para incentivar novos estudantes a se juntarem à iniciativa transformadora.

Após a divulgação, os estudantes se inscreveram para o programa, e uma equipe de gerentes, mentores e áreas de cooperativismo e gestão de pessoas selecionou 33 participantes, refletindo o número de sócios fundadores da cooperativa em 1981. Os mentores passaram por capacitação para garantir alinhamento com as diretrizes do programa. Havendo uma rotatividade anual de mentores para promover a participação de diversos colaboradores.

O programa incluiu dez encontros de maio a outubro. O primeiro encontro envolveu as famílias dos alunos, compartilhando diretrizes e cronograma das atividades, integrando-as no processo evolutivo dos jovens. Nos encontros subsequentes, os temas abordados foram:

Cooperativismo e Sicredi: História e valores do cooperativismo, com ênfase na evolução no Brasil e no Rio Grande do Sul (Oliveira e Santos, 2012).

Cooperativismo e Liderança: Práticas de liderança dentro do contexto cooperativista, alinhando-se com os princípios de Michael Fullan (2001).

Cooperativismo e Educação Financeira: Gestão financeira pessoal e coletiva, destacando a importância da cooperação e gestão responsável de recursos.

Cooperativismo e Carreira: Projeção de aspirações futuras, testes vocacionais e palestras motivacionais.

Cooperativismo e Empreendedorismo: Visitas a negócios locais, análise SWOT e estratégias empresariais (Kotler, 2016).

Cooperativismo e Design Thinking: Desenvolvimento de projetos inovadores, aplicáveis aos desafios regionais, com orientação para criar propostas claras e convincentes (Klaff, 2011).

Cooperativismo e Pitch: Apresentação de projetos inovadores para solucionar questões em educação, sustentabilidade e tecnologia.

Rota do Cooperativismo: Viagem educativa a Nova Petrópolis/RS e ao Instituto Caldeira em Porto Alegre, integrando cooperativismo e inovação (Ferreira et al., 2015; Lopes e Teixeira, 2010).

O programa culminou no "Rolê Sicredi", com atividades celebrativas, palestras sobre educação financeira, entrega de certificados e uma gincana interativa. Este evento final destacou o impacto positivo e a continuidade do programa.

O Programa de Jovens Associados em 2023 fortaleceu a compreensão e aplicação dos princípios cooperativistas, desenvolvendo habilidades essenciais para liderança comunitária e empreendedorismo social. Reafirmou o compromisso da Sicredi com a formação de jovens líderes conscientes, preparados para enfrentar desafios futuros com inovação, cooperação e responsabilidade social.

5.3. Refletindo sobre o Impacto: Avaliando a Jornada do Programa de Jovens da Sicredi Espumoso RS/MG

Para avaliar o impacto do Programa Jovens Associados do Sicredi em 2023 na comunidade, conduzimos uma análise detalhada baseada em entrevistas semiestruturadas com participantes, familiares, mentores e gestores. Foram realizadas 28 entrevistas com alunos e familiares, 6 com mentores e 6 com a direção e gestores das agências. Os resultados, ilustrados por citações diretas, destacam as principais descobertas, mantendo o anonimato para proteger a privacidade. Esta seção evidencia as contribuições significativas do programa para o desenvolvimento individual e comunitário.

As entrevistas começaram com os estudantes, visando destacar suas percepções e experiências no programa. Uma das perguntas feitas aos alunos foi: "Quais expectativas você tinha ao se inscrever no programa e em que medida essas expectativas foram satisfeitas?"

Meu interesse era adquirir novos conhecimentos, além do conhecimento o programa me ajudou em minha comunicação, superando minhas expectativas.

Esperava que os encontros contassem com mais teorias, achei que não tivesse tantas atividades práticas, passeios e diversão. Esperava que fosse muito bom e que construiria muitos laços entre todos e com certeza isso aconteceu e superou todas as minhas expectativas da melhor forma possível!

Minhas expectativas quanto ao programa eram boas, que eu iria aprender algo, mas esperava que seria algo como na escola. No entanto, as expectativas superaram e muito o esperado, o programa foi incrível e me surpreendeu muito, principalmente por adquirir

conhecimentos modernos e aplicados, de uma maneira leve e dinâmica, com um método de aprendizagem que me fez aprender de uma maneira muito mais eficiente.

As minhas expectativas não eram muito altas, achei que seria algo mais teórico, mas errei bonito, ele superou e muito minhas expectativas e foi de longe o melhor programa que eu já participei. (ENTREVISTA, ALUNOS., 2023, p. 04).

As respostas destacam uma experiência surpreendentemente positiva e enriquecedora. Inicialmente, muitos participantes esperavam um programa mais teórico e tradicional, similar às experiências educacionais convencionais. No entanto, as atividades práticas, passeios, e o ambiente dinâmico e interativo do programa não só atenderam como superaram essas expectativas. Os alunos relataram um desenvolvimento significativo em habilidades de comunicação e liderança, além da aquisição de conhecimentos modernos e aplicáveis de maneira eficiente. Esta experiência, alinhada aos princípios defendidos por Bacich e Moran (2018), evidencia o sucesso do Programa em ultrapassar os limites da educação tradicional, promovendo um aprendizado mais prático e dinâmico.

Para analisar as mudanças nas percepções sobre o cooperativismo, questionou-se: "Após sua participação no programa, você percebeu alguma alteração significativa na sua visão sobre o cooperativismo?"

Sim, no começo não fazia ideia do que o cooperativismo significava ou qual era a sua importância, hoje em dia entendo que é um setor importante para a economia local e mundial.

Sim. Eu não entendia muito sobre o cooperativismo, não sabia o quanto é essencial para uma sociedade, como não fazia ideia que iria me encantar tanto pelo cooperativismo. Com o programa pude compreender mais sobre o cooperativismo e principalmente sobre a instituição financeira na qual sou sócia, o que foi muito importante para meu crescimento pessoal e profissional.

Sim. Depois que eu soube mais profundamente como era uma cooperativa e sobre a história do cooperativismo, percebo sua importância não apenas no mercado de trabalho, mas principalmente na sociedade.

Eu já possuía um conhecimento sobre cooperativismo por ter participado de uma cooperativa escolar, mas no programa pudemos nos aprofundar muito mais no assunto e realmente viver e respirar o cooperativismo. Agora vejo-o como um verdadeiro estilo de vida que tem tudo o que é necessário para curar o mundo dos ideais egoístas.

Posso dizer com alegria que com certeza houve muita mudança, pois antes eu conhecia o significado do cooperativismo e fazia algumas ações voltadas a ele, mas nada com um significado profundo. O Programa de Jovens Associados mudou completamente o sentido da palavra cooperativismo para mim, de maneira que quando ouço essa palavra me vem emoções positivas, pois tudo o que vivenciei no programa foi magnífico. (ENTREVISTA, ALUNOS., 2023, p. 07).

As respostas dos participantes sobre mudanças na percepção do cooperativismo após o Programa evidenciam um aprofundamento significativo do entendimento e valorização desta filosofia. Inicialmente, muitos não compreendiam a essência ou a importância do cooperativismo. Após a participação, observou-se uma transformação, reconhecendo o cooperativismo como essencial para a sociedade e a economia, além de um estilo de vida capaz de promover mudanças positivas (Schneider, 2006). Essa mudança reflete o impacto profundo do Programa na educação e no crescimento pessoal e profissional dos participantes.

Para entender os desafios enfrentados pelos jovens no Programa, foi feita uma pergunta específica sobre as principais dificuldades vivenciadas. As respostas destacam "a superação da timidez e do medo de falar em público" (Entrevista, Alunos., 2023, p. 10) como desafios significativos. Muitos jovens

relataram uma transformação pessoal, evoluindo de uma inicial retração para uma crescente confiança em suas habilidades de comunicação. Esta mudança é refletida em situações como “apresentação de pitches e a participação em atividades de grupo” (Entrevista, Alunos, 2023, p. 10), indicando o impacto positivo do programa em suas competências sociais e profissionais, alinhando-se com a visão de Neto e Soster (2017) sobre a importância de engajar os alunos como pensadores ativos.

Para avaliar o impacto do Programa nas decisões profissionais dos jovens, foi questionado: O programa influenciou de alguma maneira suas escolhas profissionais ou planos para o futuro? Se sim, como? As respostas refletem o impacto profundo do Programa Jovem Associado nas escolhas profissionais e planos futuros dos participantes. Eles relatam uma clara influência em definir caminhos de carreira, superar a timidez e ampliar a visão sobre cooperativismo e empreendedorismo. Alguns destacam a descoberta de novas paixões e a motivação para empreender, enquanto outros enfatizam a melhoria na comunicação pública e planejamento financeiro (Entrevista, Alunos, 2023). Essas experiências ressaltam o programa como um catalisador para o desenvolvimento pessoal e profissional, proporcionando aos jovens ferramentas e confiança para suas futuras carreiras, alinhando-se com as perspectivas de Lopes e Teixeira (2010) sobre a importância da formação adaptativa dos jovens em um mundo em constante mudança.

Para avaliar o impacto do Programa na formação dos jovens, foi questionado: Você acredita que programas como o Jovem Associados são importantes para o desenvolvimento da juventude na sua região? A pergunta buscou entender a percepção dos participantes sobre o valor de iniciativas como estas na promoção do crescimento pessoal e profissional dos jovens, e como tais programas contribuem para prepará-los para os desafios futuros. As respostas a esta indagação foram:

Com toda certeza acredito. A maioria das pessoas da juventude na qual vivemos, não sabem que rumo vão querer seguir, nem como pretendem construir um futuro melhor (...).

Sim. Pois através da integração dos jovens em projetos como esse, pode-se provar para a comunidade o quanto é importante o apoio e a oportunidade de ouvir a voz da juventude e ver que a nossa geração não está "perdida", falta-nos às vezes espaço para expor nossas opiniões e motivação com esses Programas, e a partir disso, nós nos damos conta de que nosso interior está repleto de qualidades de um bom líder e diversos dons.

(...) Hoje eu quero mudar o mundo, e tenho certeza que meus colegas da agência Centro sentem o mesmo, pois se tem algo que temos em comum é querer fazer diferente (...).

Sim, me ajudou a perder a vergonha de falar em público, fazendo com que eu melhorasse como pessoa também, pois até mesmo nos trabalhos da escola eu consigo me sair melhor, ou dialogar com as pessoas que conheço.

Tenho a certeza que sim, pois ele mostra a importância do trabalho em prol da comunidade para os jovens, bem como nos desenvolve para o mercado de trabalho e para a vida, obtivemos conhecimentos essenciais para cada um, independente da área que cada um vá seguir.

Acredito que sim, pois em uma região do interior, onde as pessoas ainda tem pensamentos antigos em relação a muitas coisas, a maioria de nós jovens nos sentimos sufocados e com nossos sonhos censurados por esses pensamentos esperando todo dia por um momento de poder ultrapassar essa realidade e sermos nós mesmos, e é isso que o programas como os de jovens possibilita (...). (ENTREVISTA, ALUNOS, 2023, p. 15)

As respostas dos participantes refletem uma percepção unânime sobre a importância do programa para o desenvolvimento juvenil. Eles destacam a capacidade do Programa em direcionar suas escolhas de carreira, melhorar habilidades de liderança e comunicação, e aumentar a consciência social e comunitária. A oportunidade de expressar opiniões e cultivar qualidades de liderança, alinhando-se com as ideias de Dallabrida (2000), é vista como crucial para gerar um impacto positivo no mundo.

Para avaliar a percepção dos familiares, foi perguntado sobre as mudanças observadas no desenvolvimento de seus filhos e se o programa influenciou discussões familiares sobre cooperação,

carreira e empreendedorismo. As respostas indicam um impacto significativo no desenvolvimento dos jovens, evidenciando avanços em autoconfiança, habilidades sociais e orientação profissional. Os relatos destacam melhorias na "decisão de carreira, superação da timidez e aumento na sociabilidade e interesse pelo mercado de trabalho" (Entrevista, Familiares, 2023). Essa mudança sugere que o programa promoveu um diálogo construtivo dentro das famílias, refletindo a visão de Freire (1970) sobre a educação como uma jornada coletiva que envolve a família e a comunidade.

Para avaliar as atividades desenvolvidas e seu impacto, foram entrevistados os seis Mentores de 2023. Perguntou-se sobre o nível de engajamento e receptividade dos jovens em relação aos temas tratados e quais temas geraram mais interesse. As respostas relatam o engajamento dos jovens, especialmente em tópicos como liderança e empreendedorismo, que geraram discussões animadas e participação ativa. Um dos Mentores mencionou: "O grupo de jovens foi muito participativo, não faltaram a nenhum encontro; o que eles mais gostaram foi carreira e empreendedorismo" (Entrevista, Mentor, 2023, p. 3). As trocas de experiências e aprendizados entre os jovens e mentores foram destacadas como enriquecedoras, com destaque para "Cooperativismo e Empreendedorismo".

Os mentores também foram questionados sobre os desafios enfrentados ao orientar os jovens. Alguns mencionaram a facilidade de se adaptar ao ambiente jovem, enquanto outros apontaram desafios como comunicação e motivação dos participantes. Um mentor afirmou: "O maior desafio foi a comunicação com eles, a dificuldade de obter respostas e de mantê-los comprometidos com o propósito do programa" (Entrevista, Mentor, 2023, p. 6). Essa perspectiva enfatiza a ideia de Paulo Freire (1970) sobre a educação como uma troca de conhecimentos, onde educadores e alunos aprendem juntos.

Para investigar a percepção dos mentores sobre o impacto do Programa nos jovens e sua preparação para o futuro profissional, foi perguntado: Qual é o principal impacto do Programa nos jovens e como isso os prepara para o futuro profissional? As respostas dos mentores destacam o impacto positivo do Programa na formação pessoal e profissional dos jovens, preparando-os para suas carreiras futuras e promovendo habilidades de liderança e empreendedorismo.

As respostas dos mentores indicam uma variedade de percepções sobre o impacto do Programa nos jovens. Um dos pontos destacados é o desenvolvimento de habilidades interpessoais, liderança e pensamento crítico, capacitando os jovens a enfrentar desafios profissionais e pessoais com mais confiança. Um mentor ressaltou:

Impacta principalmente na ampliação das habilidades interpessoais, liderança e pensamento crítico dos participantes. Ao proporcionar experiências práticas e abordar temas relevantes, o programa capacita os jovens a enfrentar desafios profissionais e pessoais com confiança e garra. (ENTREVISTA, MENTOR, 2023, p. 08).

A avaliação dos Mentores destaca a importância do Programa não apenas na preparação dos jovens para o mercado de trabalho, mas também na formação de cidadãos engajados e conscientes. Ao enfatizar a cooperação e o trabalho em equipe, contribui-se para a construção de uma sociedade mais coesa e colaborativa, como afirmado por Ferreira et al. (2015). Além disso, os Mentores reconhecem que o Programa vai além do ensino de conceitos financeiros e orientação de carreira, proporcionando oportunidades únicas de aprendizado sobre desenvolvimento pessoal e tomada de decisões. Uma citação de um mentor destaca: "abre portas para o futuro destes jovens, dá pra ver o desempenho deles e isso influi tanto na vida pessoal quanto na profissional" (Entrevista, Mentor, 2023, p. 09). Essas percepções ressaltam o impacto abrangente na formação integral dos jovens, alinhando-se à visão de Freire (1991) sobre a interdependência entre transformação social e educação.

Para concluir a análise deste estudo, buscamos a perspectiva da direção e dos gerentes do Sicredi, visando compreender suas visões estratégicas em relação ao Programa. Foram conduzidas entrevistas com os seis gestores, entre gerentes e direção, a fim de obtermos percepções valiosas sobre as estratégias e objetivos relacionados às atividades desenvolvidas. Sendo assim, questionamos: Na perspectiva da diretoria e dos gestores, quais são os principais resultados e impactos que o Programa de Jovens Associados vem trazendo para a imagem e os objetivos da Sicredi Espumoso RS/MG?

Com base nas respostas dos gestores do Sicredi, observa-se que o Programa desempenha um papel crucial na promoção dos valores cooperativistas e no desenvolvimento dos jovens participantes, em consonância com os princípios da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB, 2023). Uma das menções destaca: "Ajuda na maturidade e desenvolvimento dos jovens, contribuindo de forma significativa no seu senso de cidadania, participação na comunidade e aperfeiçoamento dos traços de liderança" (Entrevista, Gestores, 2023, p.2). Isso indica que o programa não apenas oferece oportunidades de aprendizado prático sobre cooperação, mas também fortalece o senso de responsabilidade social e habilidades de liderança entre os jovens.

Além disso, os gestores destacam que o Programa reforça a imagem do Sicredi como uma cooperativa comprometida com o desenvolvimento da comunidade e a formação de novas lideranças. Como mencionado:

O programa é uma das formas de vivenciar o nosso propósito de construir juntos uma sociedade mais próspera e além disso, nos permite desenvolver novas lideranças para a comunidade e de estarmos próximos dos jovens associados, para conhecer suas necessidades e apresentar aos mesmos o nosso modelo de negócio. (ENTREVISTA, GESTORES, 2023, p.2).

Isso ressalta a importância estratégica para a cooperativa, não apenas como uma iniciativa de responsabilidade social, mas também como uma oportunidade de construir relacionamentos duradouros com os jovens e suas famílias, evidenciando o compromisso do Sicredi com o desenvolvimento sustentável da comunidade. Essa abordagem reflete as ideias de Dallabrida (2000), que explana por uma mudança de paradigma na compreensão do desenvolvimento, enfatizando a importância de melhorar a qualidade de vida e adotar novas estratégias para promover o progresso em diferentes contextos locais e regionais.

Para examinar as perspectivas estratégicas dos gestores sobre o futuro do Programa, foi levantada a questão: Qual é a sua visão estratégica para o crescimento e desenvolvimento do Programa de Jovens Associados nos próximos anos? Existem aspectos específicos do Programa que você identifica como prioritários para aprimoramento ou inovação?

As respostas mostram uma visão estratégica voltada para o desenvolvimento contínuo do Programa. Uma das citações destaca a importância de trabalhar com os jovens a oratória, reconhecendo que desenvolver habilidades de comunicação é fundamental para o crescimento pessoal e profissional (Entrevista, Gestores, 2023). Além disso, o compromisso com a formação de cidadãos conscientes e líderes comunitários reflete uma visão mais ampla de contribuição para o bem-estar da sociedade, alinhando-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030, promovendo uma educação "inclusiva e equitativa de qualidade" (Ranieri e Alves, 2018, p. 25).

Outra perspectiva apresentada é a necessidade de conectar os jovens com os ecossistemas de inovação e o mercado de trabalho, proporcionando oportunidades de desenvolvimento e preparação para os desafios do mundo atual (Entrevista, Gestores, 2023). Bacich e Moran (2018) destacam que o cenário econômico global, marcado pela globalização e avanços tecnológicos, requer uma redefinição das estratégias de aprendizagem. Nesse sentido, a expansão do Programa para impactar mais jovens associados evidencia o compromisso do Sicredi em promover o desenvolvimento das comunidades em sua área de atuação.

A turma de 2023 do Programa Jovens Associados se destaca como uma iniciativa transformadora, substituindo a previsão de um aprendizado teórico por experiências práticas que enriqueceram o desenvolvimento pessoal e profissional. A mudança nas percepções e valorização do cooperativismo demonstra o impacto educativo do Programa, promovendo crescimento individual, consciência comunitária e empreendedorismo.

Os relatos de estudantes, familiares, mentores e gestores evidenciam que o Programa enfrentou desafios como a timidez, inspirou mudanças nas escolhas de carreira e fortaleceu habilidades de liderança e comunicação. Consolidou-se como um estímulo para o desenvolvimento de lideranças

engajadas e a promoção de valores cooperativistas, alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS, e preparando jovens para contribuir significativamente para a sociedade.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para concluir este estudo sobre o impacto do cooperativismo e a implementação do Programa de Jovens Associados na Sicredi Espumoso RS/MG, é fundamental reconhecer a importância do cooperativismo como um modelo econômico e social capaz de promover o desenvolvimento sustentável, a inclusão financeira e a educação empreendedora. Através da pesquisa apresentada, observa-se que o cooperativismo, além de fomentar uma economia mais equitativa e solidária, desempenha um papel crucial na formação de jovens líderes comprometidos com os valores de cooperação e responsabilidade social.

O Programa de Jovens Associados evidenciou ser uma iniciativa eficaz na promoção da educação financeira, liderança, e empreendedorismo, preparando os jovens para enfrentar os desafios do mundo moderno com uma mentalidade inovadora e colaborativa. A adoção de metodologias ativas de aprendizagem e a integração de princípios cooperativistas no currículo educacional são práticas que contribuíram significativamente para o desenvolvimento pessoal e profissional dos participantes.

Além disso, a pesquisa evidencia a capacidade do cooperativismo de se adaptar às novas demandas da sociedade e do mercado, promovendo uma cultura de aprendizado contínuo e participativo. A interação entre os jovens, a comunidade e a cooperativa fortalecem o tecido social e econômico local, evidenciando o potencial das cooperativas como agentes de transformação social para o desenvolvimento regional.

Portanto, é essencial que as cooperativas continuem a investir em programas educacionais que alinhem os valores cooperativistas com as necessidades e aspirações dos jovens. O sucesso do Programa de Jovens Associados da Sicredi Espumoso RS/MG serve como um modelo inspirador para outras cooperativas e organizações que buscam promover o desenvolvimento sustentável e a cidadania ativa de suas regiões.

Finalmente, este estudo reforça a ideia de que o cooperativismo, quando integrado à educação e ao empreendedorismo, pode gerar impactos positivos duradouros na vida dos jovens e na comunidade como um todo. A continuidade e a expansão dessas iniciativas são fundamentais para construir uma sociedade mais justa, inclusiva e próspera.

7. REFERÊNCIAS

ANDRIOLI, Antonio Inácio. **Trabalho coletivo e educação**: um estudo das práticas cooperativas do PCE – Programa de Cooperativismo nas Escolas – na Região Fronteira Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. 2. ed. Ijuí: Ed. Unijuí, 2007.

BACICH, Lilian; MORAN, José (org.). **Metodologias ativas para uma educação inovadora**: uma abordagem teórico-prática. Porto Alegre: Penso, 2018.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Lisboa: Edições70, 2010.

BIOLCHI, D. de O.; MUELLER, A. A.; THESING, N. J.; OLIVEIRA, D. de A. **Os princípios cooperativistas e a interdisciplinaridade presentes em uma cooperativa escolar**. Revista GESTO: Revista De Gestão Estratégica De Organizações, v. 10, n. 1, p. 37-54, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.31512/gesto.v10i1.554>. Acesso em: janeiro de 2024.

BRASIL. Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971. **Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 16 dez. 1971. Art. 28, inc. II.

BROWN, T. **Change by Design**: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation. HarperBusiness, 2009.

- DALLABRIDA, V. R. **O desenvolvimento regional: a necessidade de novos paradigmas**. Ijuí, RS: Ed. UNIJUÍ; 2000.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa**. (Org.) DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. Porto Alegre: Artmed, 2006.
- DEWEY, John. **Democracia e educação**. Lisboa: Plátano, 2007.
- DUMONT, Luiza Mirante Moraes; CARVALHO, Regina Simplício; NEVES, Álvaro José Magalhães. **O peerinstruction como proposta de metodologia ativa no ensino de química**. Journal Of Chemical Engineering And Chemistry: Revista de Engenharia Química e Química, Viçosa, v. 2, n. 3, p. 107-131, 2016.
- ENTREVISTAS, Alunos, Familiares, Mentores, Gestores. **Entrevistas sobre impacto do Programa**. [nov. 2023]. Entrevistador: Danieli de Oliveira Biolchi. Drive do Programa, Espumoso, 2023
- FERREIRA, G. M. V; SILVA, D. F. da. **Educação Cooperativista**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico, Rede e-Tec Brasil, 2015.
- FREIRE, P. **Pedagogia do Oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 1970.
- FREIRE, P. **A Educação na Cidade**. São Paulo: Cortez; 1991.
- FONTES FILHO, J. R., Marucci, J. C., & Oliveira, M. J. de. (2008). **Governança cooperativa: participação e representatividade em cooperativas de crédito no Brasil** Revista De Contabilidade E Organizações, 2(4), 107-125. <https://doi.org/10.11606/rco.v2i4.34724> Acesso em janeiro de 2024.
- FULLAN, M. **The New Meaning of Educational Change**. New York: Teachers College Press; 2001.
- GUIMARÃES, Mário Kruel. **Cooperativas de Crédito: A Trajetória do Sicredi - Uma História de Cooperação**. Porto Alegre: Fundação Sicredi, 2014. Disponível em: Acesso em dezembro de 2023.
- KLAFF, O. **Pitch Anything: An Innovative Method for Presenting, Persuading, and Winning the Deal**. McGraw-Hill Education, 201.
- KOTLER, P., & KELLER, K. L. **Marketing Management** (15th ed.); Prentice Hall, 2016.
- LOPES, R. M. A.; TEIXEIRA, M. A. A. **Educação empreendedora no ensino fundamental**. In: LOPES, R. M. A. (Org.). Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas. Rio de Janeiro: Elsevier: São Paulo: SEBRAE, 2010.
- MINAYO, M. C. de S. (Org.). **Pesquisa social: teoria método e criatividade**. 17ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994
- NETO, Octavio Mattasoglio; SOSTER, Tatiana Sansone (org.). **Inovação acadêmica e aprendizagem ativa**. São Paulo: Penso, 2017. Disponível em: <https://play.google.com/books/reader?id=tN3XDgAAQBAJ&hl=pt&pg=GBS.PR4>. Acesso em: 18 jan. 2024.
- OCB - ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. **Evolução do cooperativismo no Brasil**. Disponível em: http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/evolucao_no_brasil.asp. Acesso em: dez. de 2023.
- OLIVEIRA, R. S. de e SANTOS, J. de L. **Do pioneirismos de Rochdale ao Cooperativismo/Associativismo no Capitalismo – Uma análise do controle do estado no espaço agrário brasileiro**. Revista da Casa da Geografia de Sobral (RCGS), Sobral-CE, V. 14, n. 1, p. 69-80, 2012. Disponível em: <www.uvanet.br/rcgs> Acesso em outubro de 2016.
- PLANNER, Programa. **Programa de Jovens Associados**. (arquivo interno) Sicredi Espumoso. Espumoso, nov. 2022.
- RANIERI, N.B.S., ALVES, A.L.A. (Org.). **Direito à educação e direitos na educação: em perspectiva interdisciplinar**. São Paulo: Cátedra UNESCO de Direito à Educação da Universidade de São Paulo, 2018.

ROVANI, B. P.; MARCHESAN, J.; RAMOS, F. M.; VARGAS, L. P. **Desenvolvimento Socioeconômico e Cooperativismo de Crédito no Município de Concórdia/SC**. Desenvolvimento em Questão, [S. l.], v. 18, n. 52, p. 308–323, 2020. DOI: 10.21527/2237-6453.2020.52.308-323. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/10560>. Acesso em: 17 jan. 2024.

SANTOS, Danielle Fernandes Amaro dos; CASTAMAN, Ana Sara. **Metodologias ativas**: uma breve apresentação conceitual e de seus métodos. Revista Linhas. Florianópolis, v. 23, n. 51, p. 334-357, jan./abr.2022.

SANTOS, A.C.L. dos, **Cooperativismo**: entre os princípios teóricos e o desenvolvimento viável, um estudo de caso. 1998. 90 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente) - Universidade Federal do Ceará, Fortaleza. 1998.

Sicredi Pioneira. (Data de publicação não especificada). 1840-1900: **As bases do Cooperativismo de Crédito no Brasil**. Disponível em: <https://sicredipioneira.com.br/quem-somos/historia/1840-1900>. Acesso em janeiro, 2024.

SCHNEIDER, S., **Agricultura Familiar e Desenvolvimento Rural Endógeno**: Elementos Teóricos e um Estudo de Caso. In: Froehlich, J. M.; Vivien Diesel. (Org). Desenvolvimento rural: tendências e debates contemporâneos. Ijuí: Unijuí, 2006.

Sistema Ocergs (Sescoop/RS). (Data de publicação não especificada). **História do Cooperativismo**. Disponível em: <https://www.sescoopr.coop.br/historia-do-cooperativismo/>. Acesso em: dez. de 2023.

THESING, N. J.; da SILVA, A. R.; BÜTTENBENDER, P. L.; ALLEBRANDT, S. L. **Cooperativismo e o processo de desenvolvimento territorial da região Noroeste do Rio Grande do Sul**. In: Colóquio – Revista do Desenvolvimento Regional, Faccat - Taquara/RS, v.19, n.3, jul./set. 2022, p. 161 a p. 181.

VALENTE, José Armando. **A sala de aula invertida e a possibilidade do ensino**

personalizado: uma experiência com a graduação em midialogia. In: BACICH, Lilian de; MORAN, José. Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem

teórico-prática. Porto Alegre: Penso, 2018. p. 26-44.

VALENTE, José Armando; ALMEIDA, Maria Elizabeth Bianconcini de; GERALDINI,

Alexandra Flogi Serpa. **Metodologias ativas**: das concepções às práticas em distintos

níveis de ensino. Revista Diálogo Educacional, Curitiba, v. 17, n. 52, p. 455-478, 26 jun. 2017.

OS JOVENS COMO AGENTES PROPAGADORES DO FUTURO DO COOPERATIVISMO

¹Daniele Carmo Scopel

Cooperativa de Crédito Sicoob Costa do Descobrimento LTDA

E-mail: danihscopel@outlook.com

Resumo

O presente trabalho discorre sobre a atuação dos jovens no futuro do cooperativismo, enfatizando a importância da juventude dentro do modelo cooperativista, neste sentido o problema apontado é: na visão dos jovens como a inovação pode auxiliar no futuro das cooperativas? Sendo assim o objetivo geral apresentado é: investigar como a juventude visualiza o futuro do cooperativismo, e os objetivos específicos são: analisar o nível de conhecimento dos jovens sobre o cooperativismo, identificar as ações que podem ser feitas pelos jovens para contribuir para o futuro das cooperativas e averiguar a visão dos jovens como agentes propagadores do futuro do cooperativismo.

Palavras Chave: jovens, cooperativismo, futuro, inovação, visão.

Resumen:

Este trabajo analiza el papel de los jóvenes en el futuro del cooperativismo, enfatizando la importancia de la juventud dentro del modelo cooperativo. En este sentido, el problema destacado es: desde la visión de los jóvenes, ¿cómo puede ayudar la innovación en el futuro de las cooperativas? Por lo tanto, el objetivo general presentado es: investigar cómo los jóvenes visualizan el futuro del cooperativismo, y los objetivos específicos son: analizar el nivel de conocimiento de los jóvenes sobre el cooperativismo, identificar acciones que pueden tomar los jóvenes para contribuir al futuro de las cooperativas e investigar la visión de los jóvenes como agentes propagadores del futuro del cooperativismo.

Palabras-clave: jóvenes, cooperativismo, futuro, innovación, visión.

Introdução

Tratando-se de jovens, existem diversos significados: criatividade, ambição, inovação, adaptação, curiosidade, conexão, são algumas palavras que definem este público, demonstrado que participação deles nas cooperativas é essencial, tanto na base de associados, quanto no quadro de colaboradores, surgindo a necessidade de as cooperativas incentivarem cada vez mais este público a participar e se engajar neste ramo de negócio, bem como transformá-los em agentes inovadores, pensando no viés que os jovens da atualidade serão os responsáveis pelo futuro do cooperativismo.

A transformação digital está influenciando no dia a dia das cooperativas, a tecnologia alinhada à segurança e a comodidade estão sendo os principais diferenciais. As fintechs e as startups, por exemplo como estratégia empresarial estão apostando no público jovem, público este, que estão conectados a todo tempo com a internet, observando as tendências do mercado e buscando por serviços e produtos com maior praticidade e inovação, os jovens procuram por soluções ágeis para atender suas necessidades como consumidores, nesta visão muitas empresas tem buscado trabalhar com jovens não

apenas como clientes, mas também, como colaboradores pensando no futuro e o sistema cooperativista também tem apostado na juventude.

O cenário do futuro é cheio de incertezas, no entanto, pode-se compreender que o mercado exigirá das cooperativas mais agilidade, tecnologia, inovação, flexibilidade, entre outras características predominantes no futuro, podendo ser interpretado que as Startups serão de nítida importância para o fortalecimento do cooperativismo, visto que são empresas que estão trabalhando constantemente com diversas oportunidades e soluções inovadoras através dos meios digitais.

Neste sentido surge o problema estrutural dessa pesquisa que é: Na visão dos jovens como a inovação pode auxiliar no futuro das cooperativas?

Apresenta-se como objetivo geral: investigar como a juventude visualiza o futuro do cooperativismo, alinhados ao objetivo geral, propõe-se como objetivos específicos: analisar o nível de conhecimento dos jovens sobre o cooperativismo, identificar as ações que podem ser feitas pelos jovens para contribuir para o futuro das cooperativas e averiguar a visão dos jovens como agentes propagadores do futuro do cooperativismo.

A abordagem deste tema justifica-se devido a necessidade do engajamento das novas gerações dentro do cooperativismo, através de uma visão ampla e estratégica. Este estudo busca contribuir para o fomento e fortalecimento do meio acadêmico e no meio das pesquisas científicas sobre o futuro das cooperativas.

Metodologia

Esta pesquisa classifica-se como pesquisa quantitativa e qualitativa, do tipo exploratório. A metodologia desta pesquisa está delineada de acordo com os objetivos propostos e com a problemática exposta.

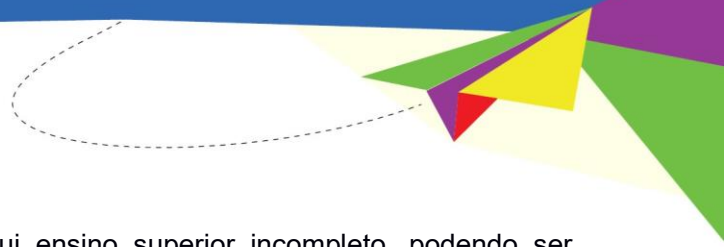
A metodologia deve ser entendida como um conjunto de etapas dispostas de forma lógica que você deve vencer na investigação de um fenômeno. Neste sentido, a metodologia mais adequada a um estudo vai depender do objeto de estudo e do objetivo que pretendemos alcançar (NEVES E DOMINGUES, 2007).

A pesquisa exploratória busca apenas levantar informações sobre um determinado objetivo, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto (SEVERINO; ANTÔNIO JOAQUIM, 2011).

A amostra para investigar o conteúdo neste estudo foi por meio da aplicação de um questionário elaborado no google forms, contendo 9 perguntas sendo seis das perguntas objetivas e três subjetivas. O questionário foi aplicado a 10 integrantes do comitê de jovens da Lar Cooperativa Agroindustrial, no período de 21 a 24 de fevereiro de 2022, a participação dos jovens ocorreu de forma voluntária. Através do questionário respondido foi analisado os dados e realizado as devidas interpretações das projeções que os jovens fazem a respeito do futuro. Esta interpretação mais ampla da análise dos dados, foi possível por utilizar neste artigo também a pesquisa qualitativa que “preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado” (NEVES E DOMINGUES, 2007), desenvolvendo por meio de observações um “universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis” (MINAYO, 2004, p. 22, *apud*. NEVES E DOMINGUES, 2007).

Resultados e discussão

Os resultados desse estudo decorrem das respostas obtidas através de aplicação de questionário aos sujeitos da pesquisa, dos 10 sujeitos pesquisados 6 correspondem ao sexo masculino, em contraste a 4 a do sexo feminino. Além da questão do gênero, outras informações foram levantadas para identificar o perfil dos jovens pesquisados, a faixa etária se concentrou na categoria de 15 a 20 anos (80%). Quando



levantada a escolaridade constatou-se que 40% possui ensino superior incompleto, podendo ser interpretado que uma parte dos jovens ainda estão na graduação e no intuito de identificar vínculo dos jovens com o cooperativismo, foi verificado que 60% dos pesquisados são filhos de associados, o que se pode observar que as famílias têm trabalhado para que os filhos sigam no caminho do cooperativismo.

Questionados sobre como inovação pode auxiliar no futuro das cooperativas, foi identificado que jovens visualizam a inovação como fator primordial, sendo uma ferramenta que alinhada a tecnologia será o principal elemento para evolução do cooperativismo no Brasil e no mundo, fazendo com que as cooperativas conquistem mais espaço no mercado e se tornem destaque no mercado competitivo e ainda que as startups serão de fundamental importância para impulsionar o cooperativismo devido seus métodos modernos de trabalho. De acordo com DRUCKER, 1986, a inovação é vista como um instrumento pelo qual as organizações exploram as mudanças como uma oportunidade para um negócio ou serviço.

Os jovens pesquisados visualizam o cooperativismo do futuro como um modelo de negócio moderno com foco na sustentabilidade, tecnologia e inclusão, atuando em mais áreas do território nacional e internacional com maiores benefícios para cooperados/comunidade e com mais oportunidades de empregos, além de um negócio que atenda a diversos setores alavancando a economia. Para CABRERA, 2011, a sustentabilidade correlaciona e integra de forma organizada os aspectos econômicos, sociais, culturais, ambientais da sociedade. Conceito que comprova que a sustentabilidade será de fundamental importância no cotidiano das cooperativas.

Referente ao nível de conhecimento dos jovens sobre o cooperativismo, 70% mostrou que possui nível médio, comprovando que há a necessidade do desenvolvimento de programas e projetos para capacitar ainda mais juventude sobre o assunto. A educação cooperativista é fundamental para a formação dos futuros líderes, que garantirão a qualidade e a continuidade do sistema cooperativo, conforme afirma revista do Banco Central:

A educação cooperativista fomenta a formação de futuros administradores e/ou conselheiros fiscais qualificados, uma cooperativa corretamente administrada planeja o seu desenvolvimento e a continuidade de longo prazo, nesse sentido, é fundamental preparar, adequadamente, a renovação dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização. Revista Diretrizes Banco Central (2008, p.27).

No tocante das ações que podem ser feitas para contribuir para o futuro das cooperativas, os jovens discorrem que: sendo líderes, divulgando informações nos meios digitais, realizando estudos, promovendo atividades e incentivos, se qualificando e principalmente sendo um jovem cooperativista, essas foram as principais ações citadas pelos jovens como protagonistas do futuro. Compreende-se que os jovens procuram ambientes cercado por tecnologias e totalmente interativo. Sobre o impacto que estes jovens causarão em todo o mercado comenta SHINYASHIKI, 2012, ele diz que “eles iniciarão uma tendência que deve perdurar a partir deles: a de integração total com a tecnologia”.

Seguindo as interpretações das respostas, foi averiguado que 100% dos jovens pesquisados se veem como agentes propagadores futuro do cooperativismo e ainda percebem seu potencial como um agente transformador dentro de cooperativas, sendo o movimento cooperativista a marca da juventude. Para SENNETT, 2004, o jovem, diante das transformações, passa a ser compreendido como força de trabalho, nicho de mercado, e como potencial transformador por sua reconhecida “flexibilidade”.

Conclusão

Sobre o objetivo proposto, conclui-se através da pesquisa que os jovens visualizam o cooperativismo do futuro em várias vertentes, onde a modernidade e o desenvolvimento sustentável das comunidades predominam como principais características do futuro, onde a juventude se veem como líderes inovadores que compartilham experiências e transformam o cooperativismo em filosofia de vida, trabalhando na disseminação dos princípios cooperativistas e atuando no planejamento para atrair e motivar demais jovens a se tornarem parte do movimento cooperativo.

No que tange ao problema exposto foi evidenciado que os jovens visualizam a inovação como peça chave para o futuro do cooperativismo, com tamanha importância para o futuro, sendo possível através dela gerar negócios mais rentáveis e menos burocráticos e com mais agilidade proporcionando novas oportunidades de negócios através de plataformas digitais, onde as startups irão influenciar diretamente no cotidiano cooperativas.

Portanto, esta pesquisa demonstra que a juventude é o reflexo do futuro do movimento cooperativista, sendo os jovens da atualidade os futuros líderes das cooperativas, onde os ambientes cooperativistas ganharão o protagonismo juvenil inovador e serão espaços que a era digital irá predominar.

Referências

CABRERA, Luiz Carlos. **Afinal, o que é sustentabilidade? Você S/A – Desenvolva sua carreira**, ed. 131 – maio 2009. Disponível em: Acesso em 25 de fevereiro de 2022.

DIRETRIZES para boas práticas de Governança em Cooperativas de Crédito Banco Central do Brasil. Brasília, ago. 2008. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/pre/microFinancas/coopcar/pdf/DiretrizesversaoCompleta.pdf>. Acesso em 25 de fevereiro de 2022.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): práticas e princípios**. São Paulo: Pioneira, 1986.

NEVES, Eduardo Borba; DOMINGUES, Clayton Amaral. Org. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. Rio de Janeiro: EB/CEP, 2007. 204p. ISBN: 978-85-7806-001-5 1. Pesquisa – Metodologia.

Sennett, R. (2004). **A corrosão do caráter: as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo** (8. ed.). Rio de Janeiro.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez Editora, 2011.

SHINYASHIKI, E. **Geração Z e o mercado de trabalho**. 2012. Disponível em: Acesso em: Acesso em 25 de fevereiro de 2022.

EVOLUCIÓN DE LA EDUCACIÓN COOPERATIVA EN URUGUAY Y RETOS ACTUALES.

- **Cecilia Tenaglia**, Instituto Nacional del Cooperativismo INACOOP, Directora de Formación y Educación.
- **María Inés Vázquez**, Profesora Agregada Departamento Ciencias de la Administración – FCEA - UDELAR y coordinadora del Eje Cooperativismo del Posgrado Economía y Gestión para la Inclusión de FCEA/Universidad de la República.

Resumen:

Uruguay tiene una larga trayectoria de impulsar la educación en todos los niveles. En este trabajo abordaremos cómo el cooperativismo se interesa progresivamente por la educación de sus miembros, y qué experiencias han surgido a nivel nacional. Y por otra parte, cómo se acerca el sector cooperativo al sistema educativo, a la vez que se han experimentado acercamientos desde el sistema educativo al cooperativismo, fortaleciendo la integración mutua.

Con más de 60 años de esfuerzos para desarrollar la formación cooperativa a través de institutos privados y federaciones, el movimiento cooperativo uruguayo promueve e instala en 2008, a través de la Ley General de Cooperativas, la creación del Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOP). Desde entonces se logra un impulso sostenido en el tema.

La educación cooperativa en la política pública aparece en el Art. 187 (cometidos de INACOOP), y en el Art. 43 surge la Comisión CEFIC (Comisión de Educación, Fomento e Integración Cooperativa) como obligatoria. Esto genera un marco para la formación de socios y dirigentes, y fortalece el vínculo con la comunidad.

La formación es un espacio de construcción de la revisión de la identidad de la cooperativa. La comisión CEFIC ha tomado un rol importante para impulsar, desde la estrategia del 5o principio, que se refuerza desde la obligatoriedad de su existencia y funcionamiento que impone la Ley 18407. La política pública le ha otorgado recursos y dinamismo.

En coordinación con la política pública y con articulación público-privada se logra también el fortalecimiento del financiamiento de la formación para los emprendimientos del sector. Se instrumentan convenios que fortalecen el empleo de las cooperativas, para hacerlas más eficaces y sostenibles. Estos incluyen la formación para la mejora en el desempeño laboral y la gestión cooperativa.

En ese nuevo contexto la formación en cooperativismo es favorecida por el cofinanciamiento entre el estado y las cooperativas, que administra el Instituto. Se aprovecha el diálogo con la institucionalidad pública y se consolidan acuerdos. Hoy cuenta con la articulación permanente con el Instituto de formación técnico profesional estatal para la reconversión laboral de los cooperativistas, con la articulación con el sistema educativo formal y con la academia, para expandir el conocimiento de sus pautas en la sociedad, y recibir los beneficios de la investigación; y con la articulación para que el funcionariado estatal conozca e inserte en sus procedimientos la reciente legalidad cooperativa.

Esta ponencia recorrerá los principales momentos en la creación de la institucionalidad y programas que fortalecen la construcción de una capacitación al servicio de las necesidades concretas de las cooperativas. El camino que se ha recorrido y la convergencia que se va dando con el tiempo a medida que se avanza hacia la resolución de nuevos retos así como el aporte que ha brindado la Universidad para acercar conocimientos que generen nuevas dinámicas.

La educación tiene como objetivo responder a los desafíos concretos de mantener su identidad mientras se inserta en la sociedad y en el mercado, construyendo fortalezas para mantener su sostenibilidad.

Palabras claves: Educación cooperativa, cooperativas, articulación.

Resumo

O Uruguai tem uma longa história de promoção da educação em todos os níveis. Neste trabalho abordaremos como o cooperativismo se interessa progressivamente pela educação dos seus membros, e quais experiências têm surgido a nível nacional. E por outro lado, como o sector cooperativo se aproxima do sistema educativo, ao mesmo tempo que se vivenciam aproximações desde o sistema educativo até ao cooperativismo, fortalecendo a integração mútua.

Com mais de 60 anos de esforços para desenvolver a formação cooperativa através de institutos e federações privadas, o movimento cooperativo uruguaio promoveu e instalou em 2008, através da Lei Geral das Cooperativas, a criação do Instituto Nacional de Cooperativas (INACOOOP). Desde então, foi alcançado um impulso sustentado nesta questão.

A educação cooperativa em políticas públicas aparece no Art. 187 (missões do INACOOOP), e no Art. 43 a Comissão CEFIC (Comissão de Educação, Promoção e Integração Cooperativa) aparece como obrigatória. Isto cria uma estrutura para a formação de membros e líderes e fortalece o vínculo com a comunidade.

A formação é um espaço de construção da revisão da identidade da cooperativa. A comissão CEFIC tem assumido um importante papel de promoção, a partir da estratégia do 5o princípio, que é reforçada pela obrigatoriedade de sua existência e funcionamento imposta pela Lei 18.407. A política pública dotou-a de recursos e dinamismo.

Em coordenação com as políticas públicas e com a coordenação público-privada, consegue-se também o reforço do financiamento da formação para as empresas do sector. São implementados acordos que fortalecem o emprego das cooperativas, para torná-las mais eficazes e sustentáveis. Estas incluem formação para melhoria do desempenho no trabalho e gestão cooperativa.

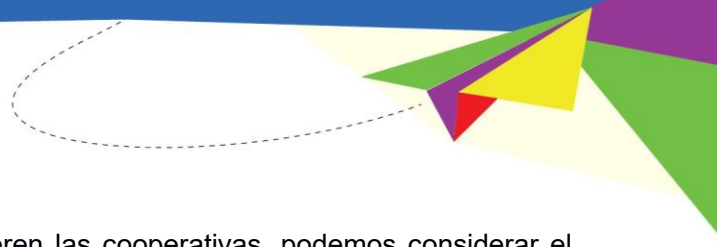
Neste novo contexto, a formação em cooperativas é favorecida pelo co-financiamento entre o Estado e as cooperativas, que o Instituto gere. Aproveita-se o diálogo com instituições públicas e consolidam-se acordos. Hoje possui articulação permanente com o Instituto Estadual de Formação Técnica Profissional para a reconversão laboral dos cooperados, com articulação com o sistema de ensino formal e com a academia, para ampliar o conhecimento de suas diretrizes na sociedade, e receber os benefícios da investigação; e com a articulação para que os governantes conheçam e insiram a recente legalidade cooperativa em seus procedimentos.

Esta apresentação abordará os principais momentos da criação das instituições e programas que fortalecem a construção da formação ao serviço das necessidades específicas das cooperativas. O caminho percorrido e a convergência que ocorre ao longo do tempo à medida que se avança na resolução de novos desafios, bem como o contributo que a Universidade tem dado para reunir conhecimentos geradores de novas dinâmicas.

A educação visa responder aos desafios específicos de manter a sua identidade e ao mesmo tempo inserir - se na sociedade e no mercado, construindo forças para manter a sua sustentabilidade.

Cooperativismo y educación

El movimiento cooperativo se destaca por su antiguo y fuerte compromiso con la educación. La educación es uno de sus principios fundadores. Existen pruebas de que al menos algunos de los Pioneros de Rochdale asistían a clases en la Escuela Cooperativa Owenita en Salford, cerca de Mánchester, desde los años 1830. El ingrediente que transformó la experimentación con la cooperación que tuvo lugar durante medio siglo en un modelo de empresa exitoso, posteriormente imitado en todo el mundo, fue la voluntad de compartir la experiencia y de aprender de los éxitos, fracasos y errores del pasado. Sin esa puesta en común de ideas y experiencias es poco probable que hubiera aparecido el diverso movimiento cooperativo actual. La educación cooperativa también desempeñó una función elemental en el crecimiento de los movimientos de Raiffeisen, Antigonish y Mondragón. La educación ha sido y sigue siendo la energía vital de todas las cooperativas y un motor del desarrollo cooperativo. (Alianza Cooperativa Internacional, 2015)



Antes de considerar el tipo de educación que requieren las cooperativas, podemos considerar el significado de la educación cooperativa. Los autores Wilson y Shaw explican que la “educación” consiste en comprender los principios y valores cooperativos y saber cómo aplicarlos en el funcionamiento diario de una cooperativa. También se refiere a la educación en sentido más amplio que permite ofrecer a los socios conocimientos para su desarrollo social. La educación cooperativa implica la dedicación intelectual de miembros, líderes electos, administradores y empleados, para que aprehendan plenamente la complejidad y riqueza del pensamiento y de la acción cooperativas, así como su impacto social. (Alianza Cooperativa Internacional, 2015)

La “formación” consiste en desarrollar las aptitudes prácticas que necesitan los miembros y empleados para dirigir una cooperativa de acuerdo con prácticas empresariales éticas y eficaces y para controlar democráticamente la empresa cooperativa de manera responsable y transparente. En todas las cooperativas existe también una necesidad de formar empleados y responsables electos para que dirijan la actividad de la cooperativa de modo eficaz en una economía competitiva. La «información» consiste en el deber de asegurarse de que los demás, que forman parte del público en general, y «en especial los jóvenes y los líderes de opinión», conocen la empresa cooperativa. El conocimiento que difunde la información no es simplemente un ejercicio de marketing sobre la cooperativa o los servicios que proporciona, y tampoco es propaganda. Es el deber de informar al público en general acerca del carácter de la empresa cooperativa, basado en principios y valores, así como de las ventajas que tiene para la sociedad una empresa cooperativa. Muchas cooperativas en muchos países hacen caso omiso de esta responsabilidad. Sin educación, información y formación, la gente no apreciará ni apoyará lo que ni siquiera entiende. (Sánchez, 2020).

Se trata de una actividad esencial, ya que resulta fundamental para el éxito y la sostenibilidad de cualquier empresa cooperativa. En todas las cooperativas existe también una necesidad de formar empleados y responsables electos para que dirijan la actividad de la cooperativa de modo eficaz en una economía competitiva. La “información” consiste en el deber de asegurarse de que los demás, que forman parte del público en general, y “en especial los jóvenes y los líderes de opinión”, conocen la empresa cooperativa, el deber de informar al público en general acerca del carácter de la empresa cooperativa, basado en principios y valores, así como de las ventajas que tiene para la sociedad una empresa cooperativa. (Alianza Cooperativa Internacional, 2015)

Los representantes electos deben estar dispuestos a desarrollar continuamente sus capacidades personales para gobernar de manera eficaz la cooperativa, mediante el acceso a las oportunidades de educación y formación que ésta les ofrece. Los programas de educación concilian el proceso democrático con las aptitudes y competencias necesarias. Para los administradores senior, uno de los objetivos de los programas educativos debe ser el de hacer comprender que el desarrollo empresarial y la mejora continua deben orientarse a las necesidades de los miembros. (Alianza Cooperativa Internacional, 2015).

Los principios cooperativos: universales y legislados.

Como lo señalan Cracogna, Fici y Henry, en algunos países se les ha dado la suficiente relevancia a la educación cooperativa como para incluir en su legislación y reglamentos nacionales la exigencia de construir un fondo de reserva para educación, entre estos países se encuentra Uruguay.

En tal sentido varios países entre ellos España, Portugal, Argentina, Uruguay, Estados Unidos, Tanzania y los miembros de la OHADA (Organización para la Armonización del Derecho de los Negocios en África) exigen que las cooperativas destinen un porcentaje de sus ganancias hacia un fondo educativo. Va desde cantidades no especificadas hasta el 20% para los miembros de la OHADA. La mayoría reservó el 5%. Italia, India y Uruguay depositan dinero en fondos gestionados externamente por el movimiento cooperativista. Las cooperativas italianas aportan el 3% de sus beneficios a un fondo de desarrollo cooperativo gestionado por las federaciones cooperativas. India deposita 1% de las ganancias en el fondo de educación administrado por la Unión Cooperativas Nacional de la India. Las cooperativas de Uruguay aportan el 0,15% de sus ingresos a un fondo provisional para la promoción, el desarrollo y la educación de las cooperativas administrado por el Instituto Nacional de Cooperativas (INACOOP) (Cracogna, Fici, Henry, 2013).

El cooperativismo en Uruguay tiene la ventaja de tener legislada su forma de funcionamiento en más de 200 artículos inspirados en los principios cooperativos e incluidos en la Ley General de Cooperativas:

Ley 18.407, Artículo 7:

(Principios). - Las cooperativas deben observar los siguientes principios:

- 1) Libre adhesión y retiro voluntario de los socios.
- 2) Control y gestión democrática por los socios.
- 3) Participación económica de los socios.
- 4) Autonomía e independencia.

5) Educación, capacitación e información cooperativa.

6) Cooperación entre cooperativas.

7) Compromiso con la comunidad.

Los principios enunciados tendrán los alcances y sentidos reconocidos por el cooperativismo universal.

Dichos principios han de aplicarse al funcionamiento y la organización de las cooperativas, han de incorporarse a las fuentes del derecho cooperativo como principios generales y aportan un criterio de interpretación del derecho cooperativo.

Gracias a ellos tiene la fortaleza de ser un movimiento mundial, porque esos principios generales estructuran una identidad global. Donde quiera que se encuentren dos cooperativistas de cualquier parte del mundo, saben a priori del otro/a con qué reglas se rige para el relacionamiento. Esto es una gran ventaja en cuanto al capital social construido, en una estructura que además se alinea con valores universales como los que hoy se reflejan en los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La contracara de esta ventaja es que, para pertenecer a este movimiento cooperativo hay que conocer sus normas, y la estructura de sus organizaciones y practicarlas. De allí la necesidad de tomar la educación en eso como el motor de la viabilidad de su existencia y permanencia.

La definición y las implicancias de impulsar cooperativas.

Esta es una definición universal que se expresa en la Ley General de Cooperativas de nuestro país, y que nos aporta los conceptos centrales de las características de su organización: Las cooperativas son asociaciones autónomas de personas que se unen voluntariamente sobre la base del esfuerzo propio y la ayuda mutua, para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente gestionada.

Es un modelo de empresa que cuenta, entonces:

- Con un modelo de economía basado en la equidad y la no explotación. El cooperativismo le da un nuevo concepto a la relación económica entre las personas. La definición del “acto cooperativo” en el artículo 9 establece que la relación económica en el funcionamiento cooperativo es la ayuda mutua. Nadie gana a expensas de otro. Se genera riqueza con el trabajo de los socios, pero por ello no se paga un salario, sino que se distribuye la riqueza como retribución o anticipo mensualmente, y luego se liquidan los excedentes generados en la medida del trabajo aportado. No hay personas

asalariadas, hay asociados cooperativos. (Puede haber asalariados en circunstancias especiales y legisladas). Estos criterios de organización económica sin oposición de intereses entre sus miembros, se diferencia de las organizaciones sindicales que se organizan en base a una demanda (en ocasiones los sindicatos se transforman tomando la opción cooperativa para resolver sus necesidades laborales, cuando la demanda a los patrones deja de ser efectiva).

- Con un modelo de empresa basado en la distribución de la riqueza. Esta es la diferencia cooperativa más importante. La economía social es aquella economía que se desarrolla beneficiando la calidad de vida de sus miembros y su comunidad. La riqueza generada se distribuye midiendo el trabajo aportado (en cantidad y calidad) o el uso de los servicios de la cooperativa por parte de sus socios. El artículo 70 regula esa distribución, previendo en primer lugar la cobertura de las deudas y el pago de intereses, de modo que la empresa común no arriesgue su existencia y patrimonio por la ambición individual de sus miembros. Este modelo permite reconsiderar las diferencias retributivas que ofrece el mercado laboral y establecer mayor equidad laboral con la simple auto regulación de la cooperativa.
- Con un modelo de innovación basado en el aporte de sus miembros. También los cambios de estrategia en el rubro de actividad económica deben ser resueltos colectivamente. Al tratarse de una gestión democrática, la participación de los miembros tiene una doble vertiente: aportar como trabajadores o usuarios desde el lugar de ejercer ese rol, y como propietarios asociados, desde el derecho y la obligación de conducir el emprendimiento colectivo.
- Con un modelo de relación con la comunidad basado en la sustentabilidad y el respeto por el entorno. Las empresas afectan a las comunidades de su entorno ya sea por ofrecer actividad a las personas o por generar riqueza económica o actividades para el desarrollo social. Sin embargo, las cooperativas tienen en su esencia y definición el principio 7 que aporta un enfoque relacional comprometido con la ayuda mutua -también- entre el emprendimiento y su entorno. Ser sustentable en cuanto a la permanencia económica para dar continuidad al trabajo de sus miembros, se resuelve mediante el cuidado económico que, como ya mencionamos, se legisla en el artículo 70. Ser respetuoso con el entorno implica que es importante no explotar el medio ambiente y sí aumentar la conciencia para mantener el ecosistema en que vivimos en forma ecológica (con efectos positivos tanto para uno mismo como para los demás).

Ejemplo: la educación en el esquema empresarial de Mondragón.

La experiencia de Mondragón (Comunidad Autónoma de País Vasco, España), que es una de las más significativas entre las que se han desarrollado en el cooperativismo a nivel mundial, tiene a la educación en el centro de su identidad.

Los inicios de la experiencia cooperativa de Mondragón «pusieron de manifiesto un espíritu de articular un movimiento para cooperativizar no solo el trabajo, sino también el ahorro o la educación, dentro de un esquema amplio de transformación social. Esa visión integral también se proyectó en el impulso comarcal: se fueron creando infraestructuras sanitarias, educativas y residenciales» (Altuna, Loyola, Pagaldy, 2011).

Quien lideró la creación de la experiencia del Grupo Cooperativo Mondragón, José María Arizmendarrieta, desde su llegada a Mondragón al municipio hasta la creación de la primera cooperativa no hizo nada más y nada menos que educar. (...) Él afirmaba que «el trabajador no puede ser emancipado: sólo puede y debe emanciparse a sí mismo» y para lograr tal objetivo defendía una educación integral que combinara la capacitación profesional —o educación técnica— con la formación social y moral» (Altuna, Loyola, & Pagaldy, 2011).

Mondragón ha construido desde 1956 una normativa fuerte para su grupo, revisada frecuentemente y aprobada democráticamente por sus socios, con un concepto de empresa orientado a la excelencia, y con la educación como eje transversal de sus objetivos.

Así lo explican: los principios cooperativos aportan pautas de comportamiento a las personas en cooperación para poner en práctica los valores de las cooperativas. Las personas construyen un

proyecto compartido y se dan una organización participativa para llevar a la práctica las herramientas avanzadas en gestión que apuntan a que una empresa sea excelente. Contribuyen al resultado socio empresarial y son un punto de control de eficacia de la aplicación del modelo. (<https://www.youtube.com/watch?v=s2vSoxoyZeQ>)

Figura 1: el esquema de los principios cooperativos en Mondragón



En cuanto a los principios básicos cooperativos, para ellos son 10, y la educación está en el centro por ser el que aporta y transversaliza a todos los demás. La soberanía del trabajo se construye con los otros principios que apuntan a la organización interna, que son: el carácter instrumental y subordinado del capital, la organización democrática, la libre adhesión, la participación en la gestión y la solidaridad retributiva.

En el sistema de relación con el entorno aparece la intercooperación, la transformación social y el carácter universal. Las personas en cooperación son las protagonistas del modelo de gestión y trabajan en equipo con un sentimiento colectivo de pertenencia, es decir como copropietarios comprometidos que se basan en comportamientos cooperativos. Ejercen un liderazgo en su entorno y apuntan al desarrollo integral tanto personal como profesional.



El proyecto compartido se desarrolla a nivel del grupo base pero también en las organizaciones de segundo o tercer grado. La organización se vuelve participativa cuando el espacio solidario le ofrece mecanismos de participación excepcionales. A su vez este modelo de gestión enseña a desarrollar la autogestión proactiva a través del protagonismo de las personas, posibilitando su definición de objetivos y acciones en los objetivos de trabajo.

La comunicación y la información son claves para la participación real y efectiva. La educación se retroalimenta de todos los demás principios para definir sus acciones.

El proceso de desarrollo de la educación cooperativa en Uruguay

En la primera mitad del siglo XX no estaba presente la educación cooperativa como una tarea central que alimentara el funcionamiento y el fortalecimiento de estas organizaciones económicas democráticas. Sin embargo, en la segunda mitad del siglo, algunas organizaciones sin fines de lucro tomaron el rol e impulsaron el asesoramiento externo contribuyendo a construir aprendizaje desde la reflexión sobre la práctica. La academia se suma en las dos últimas décadas y aporta desde su rol de extensión tanto una visión diferente como un espacio de aprendizaje.

El proceso histórico de las instituciones formativas en cooperativismo en Uruguay La asistencia técnica como proceso formativo en CCU.

Desde su nacimiento el CCU concibió su metodología basada en la educación en la acción, de carácter no formal. Respondía a la necesidad práctica de formar cooperativistas para la gestión de sus emprendimientos asociativos, de forma de mantenerlos vivos, sostenibles. Las primeras experiencias con las que CCU empezó a trabajar para gestar y formar cada grupo cooperativo en el proceso constructivo, así como en las prácticas, procedimientos y requisitos para acceder al financiamiento. Esta experiencia generada por asistentes sociales, arquitectos y contadores trabajando en forma conjunta fue la primera etapa de formación. La metodología oscila entre la educación doctrinal que es importante y la base práctica de resolución de problemas y desafíos actuales de los socios.

Los técnicos, en la sistematización de su experiencia, fueron construyendo un conjunto de indicadores sobre el proceso grupal y las condiciones necesarias para realizar inversiones, conocimientos innovadores que se siguen trasladando a los técnicos de nuevas generaciones.

Paralelamente CCU trabaja con el movimiento cooperativo agrario existente en capacitar no solo en cooperativismo sino también en la gestión y la contabilidad de las cooperativas (Arboleda, 2022 en <https://dec.revistar.deusto.es/issue/view/297>).

CCU se propuso también desde sus inicios la generación de una Escuela de Formación Cooperativa Latinoamericana, donde participaran diferentes países. Tuvo varias ediciones, luego quedó conformada como Departamento de Educación Cooperativa de CCU, y trabajó una década a nivel regional. (Fuente: <https://dec.revistas.deusto.es/issue/view/297>).

Otro ejemplo de la evolución de los espacios de formación es el Instituto de Desarrollo Cooperativo, creado en el año 2005 con el objetivo de brindar soluciones acordes a las necesidades de programas de mejora continua y capacitación en el sector de Cooperativas de Ahorro y Crédito, particularmente para atender adecuadamente a las exigencias del Banco Central.

Por su parte, la Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas CUDECOOP surge en 1984, e integra un Área de Formación que responde a diversas necesidades de los distintos tipos de cooperativas. Su rol refuerza la identidad a partir de la experiencia, y va poniendo en valor los espacios de formación permanentes. Ha conformado un curso virtual permanente de Especialización en Gestión Cooperativa que se edita anualmente desde hace 10 años.

Las Federaciones de cooperativas como trabajo y vivienda también han incorporado espacios formativos propios, en ocasiones en acuerdo con la Universidad. En el caso de cooperativas de vivienda el trabajo conjunto con profesionales del Instituto de Asistencia Técnica es obligatorio en la etapa constructiva. Las federaciones complementan esa formación empoderando a las cooperativas de vivienda en la gestión colectiva de sus núcleos habitacionales.

El aporte de los cometidos y fondos del INACOOOP.

La ley es novedosa no solo en la creación del Instituto sino también en cuáles cometidos le asigna. Refieren a la promoción y desarrollo, no al control de las cooperativas (tarea que deja a la Auditoría Interna de la Nación o en su caso a Ministerios y organismos fiscales) y en ese contexto expresa variados cometidos (artículo resumido):

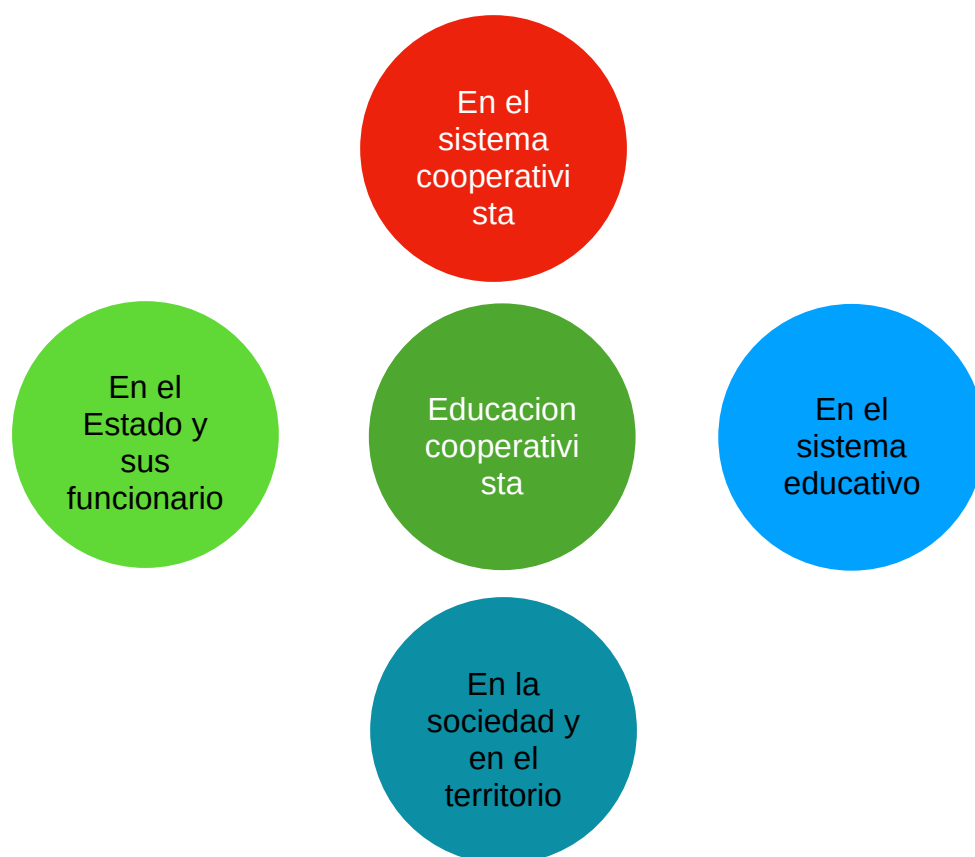
Artículo 187.- (Cometidos).- El Instituto que se crea, para el cumplimiento del fin expuesto, tendrá como objetivo, promover el desarrollo económico, social y cultural del sector cooperativo y su inserción en el desarrollo del país.

El Instituto Nacional del Cooperativismo tendrá, en la materia de su competencia, todos los cometidos conducentes al cumplimiento de sus objetivos en relación al sector cooperativo y especialmente los siguientes:

- A) Proponer políticas públicas y sectoriales y asesorar preceptivamente a los poderes públicos en la materia cooperativa
- B) Promover y promocionar el cumplimiento de los valores y principios cooperativos. (...)
- F) Definir políticas y formular programas de formación para la generación de capacidades de dirección y administración económica - financiera y de gestión social de las cooperativas. (...)
- I) Promover la enseñanza del cooperativismo de todos los niveles de la educación pública y privada
- J) Promover la investigación en materia cooperativa, la formación y la capacitación de los cooperativistas. (...)
- L) Comunicar e informar publicamente sobre la temática cooperativa
- M) Impulsar el estudio y la investigación de otras formas de la economía social y solidaria y realizar propuestas sobre su alcance y regulación, de modo de favorecer la formación de un marco jurídico que facilite su desarrollo y promoción. (...)

La amplitud de acciones que se derivan de estos cometidos se pueden agrupar en focos de diferentes públicos destinatarios de educación cooperativa, y desde allí se promovieron articulaciones con diferentes organismos públicos y privados con los que se fomenta la sinergia de acciones conjuntas.

Figura 2: Diferentes sectores de incidencias de la educación cooperativa



La ley ofrece una legislación renovada y más completa para poner en marcha el movimiento hacia sus posibilidades de desarrollo.

No sólo articula la legislación que se había conformado por partes, durante un siglo de leyes parciales que atendían a un solo tipo de cooperativa cada vez, sino que además de reunir las crea disposiciones generales que aplican a todos los tipos, y crea un Instituto que relaciona el movimiento con el resto del estado, pero es gestionado con la participación del sistema cooperativo organizado en la Confederación, y además organiza recursos económicos del estado y de las cooperativas y los canaliza en dos fondos de fomento y desarrollo:

Art 209 -(Fondo Rotatorio Especial).- Créase el Fondo Rotatorio Especial (FRECOOP) cuyo destino será el apoyo financiero al desarrollo de cooperativas, cualquiera sea su clase y grado, mediante la asistencia directa, la cofinanciación con otras instituciones o la participación en el desarrollo de instrumentos financieros.

Art 210 - (Fondo de Fomento del Cooperativismo). - Créase el Fondo de Fomento del Cooperativismo (FOMCOOP), cuya finalidad es el financiamiento de proyectos de actividades de formación, capacitación, promoción y difusión de los principios y valores del cooperativismo y de gestión de entidades cooperativas.

Otorga de esta manera unidad y fortaleza al movimiento, y pone en manos de la Confederación la oportunidad de coger esta nueva realidad, en articulación con el sistema educativo, incorporándose en su Consejo Consultivo.

La Comisión de Educación, Fomento e Integración Cooperativa (CEFIC)

Si bien la educación cooperativa es un principio central, no existía la obligación legal de formar espacios internos para atenderlo. La formación en el primer siglo de vida de las cooperativas uruguayas era un tema opcional, y fomentado desde instituciones externas como el CCU, IDC o la Confederación, o algunas otras ONGs, generalmente presente en el momento del inicio de la cooperativa, y en escasas ocasiones en otros momentos de su vida.

Era imprescindible poner un punto de inflexión en el proceso de formación de las cooperativas otorgando relevancia a una comisión CEFIC de cada cooperativa de primer grado. La Ley la hace obligatoria para impulsar la importancia de la formación, y le asigna recursos internos para que tome los temas necesarios, realice un plan de formación y los incluya en los debates del cooperativismo a través del Consejo Directivo y las Asambleas.

Sin embargo, los esfuerzos por poner a funcionar una Comisión CEFIC en cada cooperativa han tenido pocos resultados. Durante los cinco primeros años de la Ley se promovió la adecuación de los estatutos de cada cooperativa de base a la Ley, lo que significó difundir y asesorar a cientos de cooperativas para la modificación de sus estatutos, ya sea directamente o a través de las Federaciones y Confederación. Luego de esto, las cooperativas tuvieron que crear estas comisiones cuando ya estaban funcionando, y aceptar un rol nuevo en su organización, puesto que la formación se asociaba a algo necesario solo en los comienzos del emprendimiento. Resultó más natural crearla en las cooperativas posteriores al 2008, porque ya los estatutos preveían su existencia.

Desde 2023 el INACOOOP ofrece en la Serie de publicaciones “Herramientas cooperativas” el análisis del rol de esta comisión y la reflexión sobre los espacios de formación necesarios y posibles para conformar y también para desarrollar una organización cooperativa, basándose en los roles internos y en los principios que legislan este tipo de organizaciones.³⁴

En este caso se ha creado una herramienta de apoyo para ayudar a diseñar el plan de trabajo de estas comisiones, teniendo en cuenta las tres funciones que le designa su nombre: favorecer la integración de sus miembros, educar a sus socios en el ejercicio de la participación y el control democrático, y fomentar el cooperativismo entre sus miembros y en la comunidad difundiendo los principios y valores del sistema.

Se identifican en ella los distintos momentos y circunstancias que pueden requerir formación en cooperativismo, por ejemplo:

Momento	Integración	Formación sugerida en cooperativismo	Formación en el puesto de trabajo
Aspirante a socio	Integración al grupo. Diferencia entre empleado y asociado en el emprendimiento.	Conocer el sistema cooperativo. Participación social y económica.	Entrenamiento inicial. Reglamento interno
Socio	Estatutos. Participación en asambleas. Reglamento interno.	Legislación general. Sistemas de control, sistema de votación, conocimiento de balance y memoria.	Tarea eficiente y adecuada al proyecto socio empresarial común. Punto de equilibrio.
Integrante de comisión directiva	Liderazgo participativo. Manejo de reuniones. Comunicación asertiva.	Gestión empresarial. Elaboración de registros.	Combinación de roles laborales y de gestión

³⁴ https://www.inacoop.org.uy/_files/ugd/356d79_1a5c3412a2824e98a385df56f4a1b0e3.pdf

		Control y adm. de fondos, excedentes, balances.	cooperativa. Comité de gestión.
Integrante de Comisión Fiscal	Rol de vigilancia del funcionamiento cooperativo. Rol separado de otras comisiones		Combinación de roles laborales y políticos.
Integrante de Comisión electoral	Derechos y deberes de socios. Padrón.	Cambios en el padrón de socios. Sistema eleccionario. Estatutos.	Combinación de roles laborales con la gestión cooperativa.
Integrante de CEFIC	Rol y función de la CEFIC. Normas de su funcionamiento.	Formación interna y formación para la relación con el entorno.	Atención a la formación para la cooperativa y para el desempeño operativo
Otras comisiones ad hoc	Comprender el rol de esa comisión para la cooperativa	Acciones para la eficacia y eficiencia de esa comisión	El rol operativo y el rol de la comisión

El estado y el movimiento cooperativo: programas de formación relevantes.

El carácter de ente público no estatal otorga al INACOOOP un rol de puente con el estado en general. Si bien su relación institucional es con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, le permite el diálogo y la construcción de programas de formación cofinanciados con distintos organismos, en particular en aquellos vinculados con la formación empresarial de trabajadores.

El Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (en adelante INEFOP), creado el mismo año que INACOOOP, es administrador del Fondo de Reconversión laboral, y se ha unido desde 2017 a INACOOOP en un programa de formación específico para cooperativas. Este programa desarrolla una metodología distinta de la formación, ya que no genera ofertas para ser tomadas por cooperativas, sino que impulsa en las cooperativas la reflexión y la construcción de sus propias y específicas demandas de formación, y luego asigna entre la oferta formativa disponible, la más adecuada para esa demanda.

Las necesidades de formación deben ser definidas por las cooperativas, y esta tarea se debería inscribir dentro de la función de la CEFIC. La institucionalidad pública del INACOOOP le ha dado recursos, fuerza y dinamismo a la educación cooperativa en Uruguay creando y acercando oportunidades.

En este sentido la educación cooperativa se acerca más al conocimiento desde el diagnóstico que desde la oferta educativa. Y se asimila a la metodología de la extensión universitaria de aprender con los destinatarios y desde la práctica formativa.

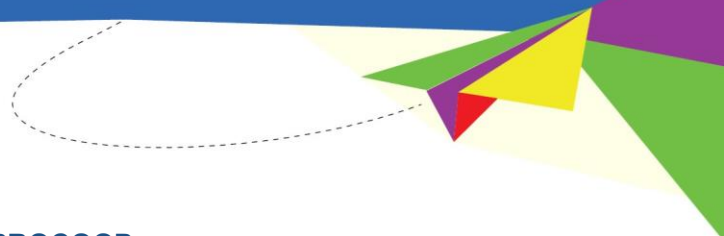
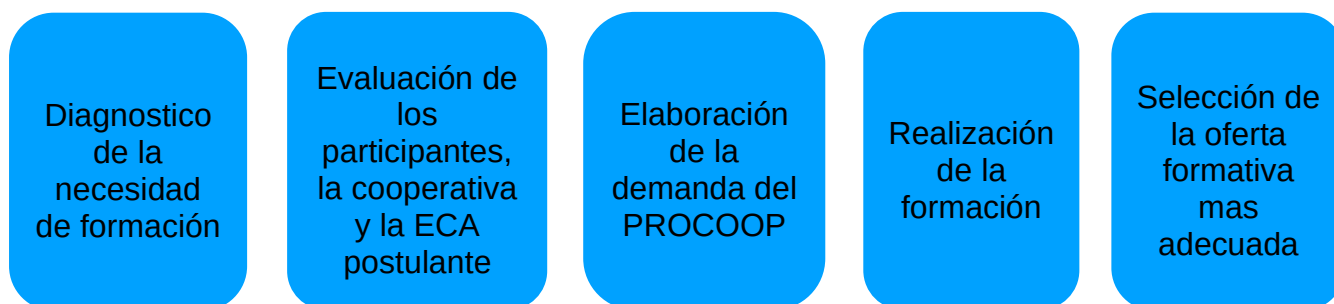


Figura 3: Pasos de una demanda de formación en el PROCOOP.



Este espacio de formación para las cooperativas y entidades de la economía social creado en 2017 lleva más de 1000 acciones desarrolladas y ha instalado la práctica de la formación en un grupo importante de organizaciones, con efectos concretos en su fortalecimiento.

Espacios de Formación cooperativa en la sociedad

El impulso a la educación cooperativa en el sistema educativo se institucionaliza con la Ley General de Cooperativas pero ya existía en Uruguay la propuesta de experiencias de cooperativas escolares y también en la Universidad del Trabajo (UTU) la enseñanza de la opción laboral en empresas cooperativas.

Por tanto la tarea se centró en incorporar en la formación de los docentes (de cualquier subsistema) el tema de la cooperación y de la posibilidad de usar esta herramienta cooperada de solución de necesidades en cualquier ámbito de la vida.

Para Educación primaria se editó un libro de referencia, “Aprendiendo a cooperar” que fue avalado por las autoridades para uso como bibliografía de los cursos de cuarto, quinto y sexto.

En educación secundaria se impulsó la publicación de “Pedagogías multipropósito”, una propuesta de gestión cooperativa en la educación, donde se vincula la metodología de la cooperación con el aprendizaje basado en proyectos, las tecnologías de la información y los “estilos de aprendizaje”, diferentes propuestas que actualizan la pedagogía para los adolescentes a prácticas más adecuadas a sus nuevos estilos de relacionamiento. Muchos encuentros con docentes en todo el país hicieron relevante la aplicación de estas propuestas.

En la educación técnica (UTU) se ha trabajado por una década en la educación de estudiantes sobre la opción de emprender cooperativamente, y de los docentes en la incorporación de la propuesta. Una Mesa interinstitucional reúne a diferentes programas que anualmente planifican acciones en las diferentes escuelas técnicas del país. En este espacio participa activamente CUDECOOP.

En la educación terciaria INACOOP ha realizado convenios para que los estudiantes de grado realicen pasantías en cooperativas como parte de su aprendizaje y del intercambio de información entre la academia y el cooperativismo. Esto se desarrollará más adelante.

La tarea formativa en los funcionarios públicos.

La presencia de una nueva legislación y el tratamiento fiscal y tributario especial que se le otorga a las cooperativas, creó la necesidad de organizar espacios de formación adecuados a la aplicación práctica dentro de los procesos burocráticos del estado, de estas nuevas normativas.

Atendiendo a la especificidad de cada organismo, INACOOOP ha ido respondiendo a distintas necesidades de los organismos como Ministerios, Entes públicos estatales y no estatales, Intendencias y gobiernos municipales. El intercambio en talleres sobre la legislación y las características sociales y económicas de las cooperativas, ha sido enriquecedor para ambas partes, logrando una mayor expresión práctica de la LGC en los procedimientos, y una más adecuada integración de las cooperativas en los programas estatales.

Educación cooperativa y academia

Todo espacio universitario tiene tres grandes ejes de trabajo: la enseñanza, la investigación y la extensión. En particular el vínculo del sector cooperativo con las universidades es muy intenso en muchos países. Las cooperativas universitarias en Japón y otros países asiáticos también se revelan como una fuente y una plataforma de formación de toda una nueva generación de líderes de empresas cooperativas. Algunos países como Polonia y Malasia instauraron hace tiempo programas de educación cooperativa que incentivan el desarrollo cooperativo y consolidan la fuerza del espíritu emprendedor colectivo. El apoyo de la ONU y la OIT a la empresa cooperativa reconoce que las cooperativas son “forjadoras del futuro” que ayudarán a crear una economía mundial más equitativa para los jóvenes y las futuras generaciones. (Alianza Cooperativa Internacional, 2015).

Extensión universitaria y cooperativismo

Al explorar el vínculo entre la Universidad y el Cooperativismo la extensión ocupa un lugar central. Se define la extensión universitaria como “un proceso educativo, transformador donde no hay roles estereotipados de educador y educando, donde todos pueden aprender y enseñar (...) Contribuye a la producción de conocimiento nuevo, que vincula críticamente el saber académico con el saber popular (...) que tiende a promover formas asociativas y grupales que aporten a superar problemáticas significativas a nivel social (...) es una función que permite orientar líneas de investigación y planes de enseñanza, generando compromiso universitario con la sociedad y con la resolución de sus problemas. En su dimensión pedagógica constituye una metodología de aprendizaje integral y humanizadora. (UdelaR, 2009, recuperado en: [https:// extension.udelar.edu.uy/institucional/](https://extension.udelar.edu.uy/institucional/)).

La extensión universitaria ha tenido históricamente, un desarrollo muy importante en la Universidad de la República (UdelaR). El art 2o. del Reglamento del Departamento de Extensión Universitaria y Acción Social de septiembre de 1961 señala entre las funciones fundamentales “ capacitar a la comunidad para la comprensión y solución de sus problemas mediante el esfuerzo organizado de la propia comunidad”. (Maggiolo, 2017)

Desde 1993, las políticas de extensión de la UdelaR son formuladas y articuladas a nivel central desde la Comisión Sectorial de Extensión y Actividades con el Medio (CSEAM), órgano asesor del Consejo Directivo Central (CDC). En 2009, este Consejo aprobó un documento titulado Para la renovación de la enseñanza y la curricularización de la extensión y las actividades en el medio (UdelaR, 2009) que define un conjunto de orientaciones para que la política extensionista se imbrique en la actividad formativa curricular de los estudiantes de grado.

A partir de este cambio en la visión sobre la extensión se generan y profundizan experiencias a nivel de los servicios universitarios y facultades. En el marco de esta profundización el diálogo con el movimiento cooperativista en sus distintos espacios ha sido clave para construir una educación enraizada y de calidad al compartir un conjunto de valores entre los valores que representan el marco dentro de los cuales la Universidad ha definido los objetivos de los EFIs y el significado que para las cooperativas tiene la educación.

Las orientaciones aprobadas en 2009 sintetizan la concepción integral de la curricularización de la extensión (Arocena, 2011, Tommasino, 2022). Esta concepción plantea:

- a. La integración de la extensión con la enseñanza y la investigación.
- b. El abordaje interdisciplinario de problemas de intervención y objetos de estudio
- c. El carácter dialógico de los procesos de extensión concebidos como diálogo transformador entre saberes académicos y comunitarios o populares
- d. La intersectorialidad y complementariedad con otras políticas públicas
- e. El enfoque territorial para el caso de los programas y proyectos situados
- f. La priorización de los “sectores postergados” de la sociedad en la orientación de las acciones
- g. La importancia de la gestión académica de los programas integrales para trascender la estructura compartimentada de la institución
- h. La importancia de la enseñanza activa y otros modelos pedagógicos adecuados para el desarrollo educacional de la extensión y su evaluación
- i. El horizonte de “naturalizar” la extensión para que esta forme parte del currículo universitario de todas las áreas de conocimiento

La extensión ha ido ocupando cada vez mayor espacio en los servicios universitarios de la UdelaR. En 2021 se comenzó a aplicar el nuevo Estatuto de Personal Docente de la UdelaR, que define la extensión y las actividades en el medio como una de las “funciones docentes sustantivas” que todo docente debe realizar según grado y dotación horaria, lo que confirma una concepción de la docencia universitaria como aquella que conjuga enseñanza con investigación y extensión (Errandonea, 1998).

El rol de la extensión universitaria

La extensión universitaria presenta determinadas características que permiten asociarla a la promoción social, entre ellas encontramos que atiende a problemáticas estructurales, apunta al mediano y largo plazo, desarrolla competencias y recursos, exige el protagonismo de los destinatarios, la sustentabilidad está fundada en los recursos humanos y materiales que puedan desarrollar los destinatarios del servicio, requiere una planificación previa que indique los momentos en que tendrá lugar.

La extensión universitaria se desarrolla en lugares diferentes a los tradicionales, las prácticas en terreno involucran a la población con la cual se trabaja y a partir de problemas concretos se intenta dar soluciones. Además, los docentes pasan a tener un rol de guía, dónde los estudiantes son verdaderos protagonistas del proceso. El trabajo en terreno genera preguntas que no están pautadas en los contenidos de las asignaturas generando desafíos para los universitarios que participan.

Para la construcción de varios espacios de extensión universitaria la UdelaR ha coordinado sus actividades con las principales organizaciones del movimiento cooperativista tales como el Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOOP), la Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP), la Federación de Cooperativas de Producción (FCPU), la Comisión Nacional de Fomento Rural (CNFR), la Federación Uruguaya de Cooperativas de Vivienda por Ayuda Mutua (FUCVAM).

Se describen a continuación algunos de los programas que se han construido con el movimiento cooperativista uruguayo.

• Apoyo a la Unidad de Estudios Cooperativos (UEC) en el curso-taller a trabajadores organizados en cooperativas

Como se señalaba al comienzo de este artículo la Unidad de Estudios Cooperativos fue pionera en estas experiencias. Cuando desde la Facultad de Ciencias Económicas y Administración, a comienzos de 2011 inicia sus actividades de extensión se acordó con la UEC, incorporar a docentes y estudiantes



de la facultad en el curso de cooperativismo que esta unidad venía desarrollando desde hacía unos cuantos años. Se trabajó en el curso-taller a cooperativistas con el objetivo de generar herramientas para los trabajadores que les permitieran fortalecer la conducción de su emprendimiento. Se brindó apoyo específico en temas que son de especialidad de la Facultad: formación de los trabajadores en conceptos económicos, administrativos y comerciales a partir de la realidad de las cooperativas.

Además, el foco del proyecto fue brindar apoyo en la elaboración del proyecto de inversión de las cooperativas para que pudieran presentarlo luego a distintos organismos financiadores.

• EFI cooperativas de vivienda con FUCVAM

La experiencia uruguaya en el sector de cooperativas de vivienda es una experiencia significativa para el movimiento cooperativista uruguayo y de referencia para el cooperativismo en la región e incluso en el mundo. Se ha logrado facilitar el acceso a la vivienda a través de esta modalidad a un conjunto importante de familias, más de 35.000 a la fecha, que de lo contrario se les hubiera hecho muy difícil o incluso imposible.

En este sector existe una experiencia muy relevante en la Facultad de Arquitectura y de Trabajo Social, conformada por un equipo de docentes de ambas facultades, que entre sus objetivos presenta los siguientes: (ficha EFI Cooperativas de vivienda, 2024)

- Contribuir al desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje sobre el cooperativismo de vivienda desde una perspectiva interdisciplinaria y mediante un ejercicio de análisis crítico del sistema, en diálogo con los actores protagonistas del proceso
- Iniciar al estudiante en la formación para el asesoramiento técnico a los procesos de gestión y producción del sistema cooperativo, a través del contacto directo con el mapa de actores involucrados, así como de su participación al interior de los ámbitos de decisión y organización del sistema

Los objetivos específicos son:

- Aportar al estudiante los conocimientos básicos teóricos sobre el sistema de producción de cooperativas de vivienda
- Contribuir a la formación de técnicos con capacidad de actuar en los procesos de gestión y producción de viviendas cooperativas alentando una actitud comprometida con los problemas sociales
- Favorecer un clima de aprendizaje grupal, que integre en el proceso de enseñanza – aprendizaje, un marco interdisciplinario de docentes y estudiantes
- Promover la modalidad “aula en contexto” como una forma de desarrollar el vínculo entre la Universidad y el medio, apuntando a la formación profesional para el asesoramiento técnico sobre casos concretos de la realidad socio – habitacional.

Desde FCEA durante unos años también se impulsó un EFI con cooperativas de vivienda. El proyecto se planteó colaborar con el proceso de formación de cooperativas de vivienda en especial en temas de contabilidad y gestión. Se realizaron una serie de talleres por un docente de Facultad en conjunto con un grupo de estudiantes. A su vez, este equipo de estudiantes realizaban su trabajo de campo en las cooperativas que FUCVAM asignaba. Los estudiantes colaboraban en la rendición de cuentas de las cooperativas, en organizar la documentación, etc.

• **EFI Cooperativas de trabajo con FCPU** (ficha EFI cooperativas trabajo y organizaciones de gestión colectiva, disponible en: <https://fcea.udelar.edu.uy/depto.-adm-ensenanza/lic- adm-ciencias-adm.html>)

Su objetivo es brindar un espacio de apoyo a cooperativas de trabajo y organizaciones económicas autogestionadas, en torno a carpetas de negocio así como ofrecer un espacio de formación integral para estudiantes en temas de cooperativismo y asociativismo.

Se buscan los siguientes objetivos específicos :

1. Realizar una aproximación teórica y práctica a formas de organización económica colectivas y autogestionadas buscando comprender su especificidad, potencialidades y el rol del profesional de ciencias económicas en este tipo de organizaciones
2. Permitir que el estudiante se vincule con la realidad concreta a través de la realización de un asesoramiento económico, contable o de gestión en que pueda poner en práctica los conceptos adquiridos en sus estudios en ciencias económicas.
3. Generar un espacio de reflexión entre el conocimiento académico y la realidad social específica promoviendo la transformación social a través de la vinculación profesional con el sector de emprendimientos económicos asociativos gestionados colectivamente.
4. Promover la vinculación de los estudiantes con la investigación a partir de la integración de equipos de investigación relacionados a la temática, con un contacto directo con el medio.

En el caso de la experiencia de cooperativas de producción que alcanzó un mayor desarrollo en FCEA se pueden desarrollar algunas señas características de la metodología:

- a. A cada grupo de estudiantes le fue asignado un tutor que les acompaña en el desarrollo del trabajo.
- b. Los estudiantes participan de talleres teóricos, realizan trabajo de campo y presentan una sistematización de la experiencia.
- c. Cada grupo de estudiantes construye junto con el colectivo una demanda y un plan de trabajo y lo lleva adelante. (Informe actividades 2019 EFI cooperativas de trabajo).

Entre los trabajos que desarrollan los estudiantes se pueden señalar el apoyo en la formulación de un proyecto de inversión, talleres de idea de negocios y apoyo en la cuantificación de la inversión inicial para implementar la idea, estimación de la carga impositiva y posibles cursos de acción, evaluación de la conveniencia de la forma jurídica adoptada, talleres sobre liquidación de sueldos, presupuestación, etc. (Informe actividades 2019 EFI cooperativas de trabajo)

El EFI tiene varias formas de articulación con otros actores: con la Unidad de Estudios Cooperativos para que sus docentes brinden algunos cursos específicos, particularmente relacionados con Extensión, con el INACOOOP en la convocatoria a emprendimientos, y con la ONG el Abrojo para el trabajo conjunto con cooperativas sociales. (Informe actividades 2019 EFI cooperativas de trabajo).

Conclusiones

Hemos visto un proceso de desarrollo del cooperativismo en Uruguay donde la relación con la educación ha tenido diferentes momentos, tanto en lo interno del movimiento como en su relacionamiento con el Estado y con el sistema educativo.

Un primer momento desde mediados del siglo XX, donde las organizaciones externas al movimiento, convencidas de las bondades del sistema se propusieron su promoción y desarrollo desde la asistencia técnica privada. El legado de este trabajo se traduce en el fortalecimiento del propio movimiento, la creación de sus organizaciones de segundo y tercer grado, y el logro de una nueva Ley en 2008.

El arduo trabajo de elaboración de la Ley general, acertado en su metodología de regular lo existente, comparar la legislación con la de otros países avanzados en el tema, y desarrollar nuevas herramientas,



concluyó en una normativa completa y moderna, además de una nueva institucionalización que otorga mayor relación del cooperativismo con el estado y con el sistema educativo.

El número de cooperativas se ha triplicado desde la aprobación de la Ley en 2008 y la creación del INACOOOP, así como se ha multiplicado la creación de programas de asesoramiento y formación en los que participan muchas disciplinas técnicas.

La educación cooperativa pone énfasis en la creación y fortalecimiento de emprendimientos asociativos, y por ello requiere elementos empresariales tanto como sociales. En consecuencia los ejes de la educación cooperativa toman elementos de diferentes disciplinas:

1. Componentes del emprendimiento socioeconómico: indicadores económicos e indicadores sociales. Desde los temas “duros” o más rígidos de la economía, como la viabilidad en el mercado, la administración, la inversión y las finanzas, hasta otros como la organización reglamentada del trabajo, deben respetar los principios cooperativos. También los temas transversales, aquellos que son generales para todas las personas involucradas, más “flexibles” porque son más variables en el corto plazo, pero que inciden en el funcionamiento económico y su sustentabilidad.
2. Los temas legales: en el proceso de construcción de la LGC, que duró varios años, el equipo redactor revisó toda la legislación existente y fue construyendo desde el diagnóstico de lo existente y lo faltante. Se hizo un plan en base a ese trabajo de campo y se comparó con legislaciones de los países más avanzados. Se buscó legislar con espacio para mantener lo existente y también para impulsar la futura construcción de organizaciones cooperativas de cualquier tipo y rubro. Participaron muchos profesionales en el proceso, que luego colaboraron en la educación de los cooperativistas para poner la ley en su fase operativa.
3. Pedagogía y didáctica de una gobernanza sustentable. El cooperativismo es un sistema de gobernanza empresarial de duración ilimitada. Y es sustentable porque trabaja en el equilibrio del sistema, y en aprender de las rupturas adaptándose al cambio del entorno y al cambio interno a la vez. Haciendo una analogía con la plasticidad de las neuronas, el cerebro cooperativo es plástico, y sólo requiere que sus componentes sean neuronas cooperativas. Si se transforman en neuronas competitivas, lo destruyen. Por eso se ha cuidado con capacitaciones y asistencias técnicas permanentes, que continúen funcionando las neuronas cooperativas, adaptándose al entorno pero sin perder su esencia. Esta pedagogía tiene vertientes relacionadas con su inserción en la enseñanza pública y el sistema educativo.
4. Otras disciplinas como la arquitectura han aportado a la construcción de viviendas cooperativas de bases dignas y costos apropiados al alcance de todos. Se trata de una contribución muy importante para el sector, hoy integrado en su mayoría por cooperativas de vivienda.

Otros desafíos de la educación cooperativa reciente han pasado por la formación a funcionarios públicos, y por la mayor inserción en el sistema educativo en todos sus niveles.

Por su parte, la Universidad pública ha insertado rápidamente el cooperativismo en sus aulas, en ámbitos aún dispersos y como materias opcionales, pero ha aportado y sigue aportando la formación de profesionales en un tema que involucra cada vez a más organizaciones de la economía social y solidaria.

La extensión universitaria es el espacio de mayor plasticidad para integrarse en todas las disciplinas cooperativas, porque trabaja en un círculo pedagógico de reflexión-acción-reflexión, alimentando las prácticas estudiantiles con los aprendizajes de la realidad.

Estado, academia y cooperativismo se han entrelazado mutuamente para beneficio común en las últimas décadas, en una articulación cada vez mayor del ecosistema de educación cooperativa.

Bibliografía

Altuna, L., Loyola, A., & Pagalday, E. (2011). Mondragón: los dilemas de un cooperativismo maduro. En C. P. Harnecker, Cooperativas y socialismo: una mirada desde Cuba. La Habana: Caminos.

Maggiolo, O. (2017). Plan de reestructuración de la Universidad. Montevideo: Udelar. CLAYSS - Centro Latinoamericano de Aprendizaje y Servicio Solidario. Manual integral para la participación solidaria de los jóvenes en proyectos de aprendizaje - servicio. La Paz: Paso Joven. Sánchez, L. R. (2020). El impulso y ejercicio del principio de educación, formación e información.

Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo, 39 - 69.

Alianza Cooperativa Internacional. (2015). Notas de orientación para los principios cooperativos.

Londres: ACI. Ley 18.407 Ley General de Cooperativas (2008). <https://www.inacoop.org.uy/normativa>

EJE 3 MERCADOS, COMERCIALIZACIÓN, CONSUMO Y FINANZAS

Moderador: Andrés Dean

ANÁLISE DA SEGMENTAÇÃO DE COOPERADOS DAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO: UM ESTUDO DE CASOSPriscila Andrade Porto - Universidade Federal de Viçosa – apriscula.porto@gmail.comMarco Paulo Andrade - Universidade Federal de Viçosa – andrade.marcop@gmail.comPablo Murta Baião Albino - Universidade Federal de Viçosa – pablo.albino@ufv.br**Resumo**

O setor financeiro empreendeu esforços para modificar características como a padronização do portfólio de produtos e a segmentação de clientes. O agrupamento facilita a gestão, desenho e planejamento de estratégias de comunicação assertivas, uma vez que são direcionadas mediante atributos encontrados. Nesse sentido, o estudo analisou os diferentes perfis de cooperados do Sicoob Uni Sudeste, segmentando a partir dos produtos consumidos e as possíveis contribuições que essa análise oferece. A partir de Kotler e Keller (2006), temos que a segmentação de mercado é essencial para as organizações lidarem com a diversidade de clientes. Modelos de segmentação incluem características descritivas (geográficas, demográficas, psicográficas) e comportamentais (ocasiões de consumo). Esses modelos são complementares, permitindo ao profissional de marketing ajustar estratégias de acordo com semelhanças e diferenças identificadas. A combinação de bases de segmentação é comum para delimitar grupos específicos. Os critérios estabelecidos para uma segmentação efetiva, incluem ser mensurável, substancial, acessível, diferenciável e acionável. Utilizando dados do sistema operacional da instituição, a análise por agrupamento classificou os cooperados com base nos produtos consumidos em cada Ponto de Atendimento (PA). A segmentação geográfica permitiu identificar a distribuição territorial dos cooperados. O método proporcionou uma análise vertical das porcentagens de contratação de produtos, além da categorização em crédito, seguros, cartões, consórcios, investimentos, previdência e serviços. A população avaliada compreende 12.856 associados, com uma amostra de 2.530 cooperados nos PAs de Ubá (MG) e Guarulhos (SP), analisando o consumo dos produtos em agosto de 2023. Os produtos foram classificados de acordo com o consumo, revelando o percentual de cooperados que contratam cada um. Em seguida, foram agrupados em categorias, sendo calculado o percentual de representatividade de cada categoria no total de contratos efetuados. No PA de Ubá, a ênfase recai nos produtos Conta Capital e Conta Corrente. Vida Prestamista, débito automático e cheque especial também são relevantes, com variação nos percentuais de adesão. No PA de Guarulhos, destaca-se a categoria de crédito, especialmente Cheque Especial e Empréstimo. Produtos de serviços e investimentos têm menor representatividade em comparação ao primeiro caso. A estratégia sugerida envolve explorar o potencial de crescimento de produtos menos consumidos e implementar estratégias de fidelização para os mais populares. As diferenças entre os casos não se limitam à abordagem das contas obrigatórias, refletindo particularidades como localização e quantidade de cooperados. A segmentação destaca-se como uma ferramenta valiosa para explorar características dos cooperados, beneficiando não apenas a Organização e Qualidade de Serviços, além das áreas de vendas, marketing e administração. Reconhecida por fortalecer relacionamentos, a segmentação contribui para gestão alinhada aos objetivos dos cooperados, facilitando a expansão dos pontos de atendimento. Os resultados indicam que as segmentações propostas atenderam critérios fundamentais, como mensurabilidade, substancialidade, acessibilidade, diferenciabilidade e ação, destacando a eficácia da metodologia utilizada. A análise das propostas oferece insights relevantes e sugere possibilidades para futuras investigações, incentivando uma abordagem estratégica alinhada às necessidades específicas da instituição. A segmentação deve estar alinhada com os objetivos organizacionais, promovendo a busca por informações para a cooperativa.

Resumen

El sector financiero ha emprendido esfuerzos para modificar características como la estandarización del portafolio de productos y la segmentación de clientes. El agrupamiento facilita la gestión, diseño y planificación de estrategias de comunicación efectivas, ya que están dirigidas mediante atributos encontrados. En este sentido, el estudio analizó los diferentes perfiles de socios de Sicoob Uni Sudeste, segmentando a partir de los productos consumidos y las posibles contribuciones que este análisis ofrece. A partir de Kotler y Keller (2006), entendemos que la segmentación de mercado es esencial para que las organizaciones puedan manejar la diversidad de clientes. Los modelos de segmentación incluyen características descriptivas (geográficas, demográficas, psicográficas) y comportamentales (ocasiones de consumo). Estos modelos son complementarios, permitiendo al profesional de marketing ajustar estrategias de acuerdo con las similitudes y diferencias identificadas. La combinación de bases de segmentación es común para delimitar grupos específicos. Los criterios establecidos para una segmentación efectiva incluyen ser medible, sustancial, accesible, diferenciable y accionable. Utilizando datos del sistema operativo de la institución, el análisis por agrupamiento clasificó a los socios con base en los productos consumidos en cada Punto de Atención (PA). La segmentación geográfica permitió identificar la distribución territorial de los socios. El método proporcionó un análisis vertical de los porcentajes de contratación de productos, además de la categorización en crédito, seguros, tarjetas, consorcios, inversiones, previsión y servicios. La población evaluada comprende 12,856 asociados, con una muestra de 2,530 socios en los PAs de Ubá (MG) y Guarulhos (SP), analizando el consumo de los productos en agosto de 2023. Los productos fueron clasificados de acuerdo con el consumo, revelando el porcentaje de socios que contratan cada uno. Luego, fueron agrupados en categorías, calculando el porcentaje de representatividad de cada categoría en el total de contratos efectuados. En el PA de Ubá, el énfasis recae en los productos Cuenta Capital y Cuenta Corriente. Vida Prestamista, débito automático y cheque especial también son relevantes, con variación en los porcentajes de adhesión. En el PA de Guarulhos, destaca la categoría de crédito, especialmente Cheque Especial y Préstamo. Productos de servicios e inversiones tienen menor representatividad en comparación al primer caso. La estrategia sugerida implica explorar el potencial de crecimiento de productos menos consumidos e implementar estrategias de fidelización para los más populares. Las diferencias entre los casos no se limitan al enfoque de las cuentas obligatorias, reflejando particularidades como localización y cantidad de socios. La segmentación se destaca como una herramienta valiosa para explorar características de los socios, beneficiando no solo a la Organización y Calidad de Servicios, sino también a las áreas de ventas, marketing y administración. Reconocida por fortalecer relaciones, la segmentación contribuye a una gestión alineada con los objetivos de los socios, facilitando la expansión de los puntos de atención. Los resultados indican que las segmentaciones propuestas cumplieron con criterios fundamentales como medibilidad, sustancialidad, accesibilidad, diferenciable y acción, destacando la eficacia de la metodología utilizada. El análisis de las propuestas ofrece perspectivas relevantes y sugiere posibilidades para futuras investigaciones, incentivando un enfoque estratégico alineado a las necesidades específicas de la institución. La segmentación debe estar alineada con los objetivos organizacionales, promoviendo la búsqueda de información para la cooperativa.

Palavras-chave: Cooperativa de crédito, Organização do Quadro Social, Segmentação de cooperados

Palabras clave: Cooperativa de crédito, Organización del Cuadro Social, Segmentación de socios

INTRODUÇÃO

Na década de 2010, o segmento financeiro empreendeu esforços para modificar algumas de suas características como a padronização do portfólio de produtos e a segmentação de clientes. O agrupamento facilita a gestão, desenho e planejamento de estratégias de comunicação mais assertivas, uma vez que são direcionadas mediante atributos encontrados.

De acordo com dados do Banco Central divulgados em julho de 2023 houve um crescimento exponencial das cooperativas financeiras. Apenas no ano de 2022 foram abertos mais de 1.000 pontos de atendimento em todo o país, diversamente de alguns bancos tradicionais que têm fechado agências. Um dos principais diferenciais do Sicoob (Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil) é justamente sua vasta abrangência no território nacional, se consagrando como a instituição financeira com a maior rede de atendimento físico em todo país (Mundocoop, 2023). Ênio Meinen, diretor de Coordenação Sistêmica e Relações Institucionais do Sicoob, ressalta:

Essa expansão contínua reflete o compromisso do Sicoob de, como instituição de lugar, estar sempre próximo de seus cooperados e de suas comunidades e, ao conhecer de perto os territórios e ouvindo a sua gente, oferecer soluções financeiras que atendam às necessidades locais de maneira personalizada e eficiente (Mundocoop, 2023).

Assim como mencionado por Meinen (2023) no trecho acima, a expansão dos pontos de atendimento tem como base a proximidade de seus cooperados e suas comunidades, no sentido de conhecer as realidades presentes em cada local. Uma vez que o comportamento do consumidor é influenciado por fatores culturais, sociais e pessoais. Kotler e Keller (2006) sugerem que pesquisar acerca desses fatores pode fornecer sugestões sobre como atingir e atender os clientes de maneira mais eficaz.

O estudo propõe analisar como se dão os diferentes perfis de cooperados por meio de segmentação a partir dos produtos consumidos e quais as possíveis contribuições essa análise oferece ao setor de Organização do Quadro Social da Cooperativa de Crédito Sicoob Uni Sudeste. Assim, o problema de pesquisa poderá ser expresso na seguinte pergunta central: Como a segmentação dos cooperados de acordo com seu perfil de consumo pode contribuir para a organização do quadro social da Cooperativa de Crédito Sicoob Uni Sudeste?

REFERENCIAL TEÓRICO

De acordo com Freitas (2010), a Organização do Quadro Social (OQS) é a estratégia de gestão social utilizada com maior frequência nas cooperativas de todo o Brasil, principalmente devido à contribuição das Organizações Estaduais de Representação do Cooperativismo.

O segundo princípio cooperativista é a gestão democrática, o que significa que as decisões são tomadas de forma coletiva. Independentemente do valor investido em cotas capital, cada cooperado tem direito a um voto para participar ativamente da formulação de políticas institucionais. Dessa forma, as organizações cooperativas se utilizam da autogestão para garantir melhor representatividade de seus associados e espaços de empoderamento dos mesmos (Sistema OCESP, 2021).

Nesse sentido, a gestão cooperativa possui como principal foco o cooperado, seu proprietário, cliente e fornecedor. O propósito de constituição de uma organização cooperativa é promover o desenvolvimento econômico de seus associados por meio da mediação de relações entre as partes envolvidas: cooperados, cooperativa e mercado. Sendo assim, garantir a qualidade dessas relações se faz fundamental para que os rumos da gestão da organização estejam em consonância com os objetivos dos cooperados (Freitas, 2010).

A OQS prevê a criação de instâncias consultivas (não deliberativas) proporcionando a participação dos cooperados, para além dos fóruns tradicionais da entidade: assembleia geral, diretoria, conselhos de administração e fiscal. O objetivo da OQS é atuar em quatro grandes diretrizes: investimento nas competências, gestão estratégica, tecnologia e inovação (SEBRAE, 2023).

Em se tratando de gestão estratégica, as cooperativas têm alcançado maior fidelização do cooperado e maximização das relações econômicas para com a cooperativa por meio do desenvolvimento de estruturas organizacionais baseadas em compreensões mútuas. Isto é, buscando otimizar a interação cooperativa-cooperado e garantindo uma vantagem competitiva devido à participação social na cooperativa (Oliveira, 2003).

De acordo com Valadares (2003), o problema central da gestão social estratégica é integrar de forma coerente e holística, as ações econômicas das cooperativas, suas estruturas de gestão e relacionamento, bem como a cultura dos cooperados. A organização do quadro social, é utilizada como ferramenta de governança para alinhar todas essas dimensões a partir do relacionamento com o cooperado.

De acordo com Alves (2006), o conceito de segmentação foi formalizado por Smith em 1956 ao afirmar que a segmentação representa um ajuste racional e mais preciso dos esforços de marketing para atender os requisitos do consumidor ou usuário. Esse ajuste se faz pela divisão de um único mercado heterogêneo e variado em grupos menores, mais homogêneos e que podem ser atingidos mais facilmente.

A segmentação de mercado é necessária porque as empresas não conseguem atender todos os clientes em mercados amplos e diversificados. Para que as empresas possam atender com eficácia seus clientes é preciso identificar os segmentos em que elas conseguem atuar com eficácia (Kotler e Keller, 2006). Dessa forma, as empresas reúnem a heterogeneidade das necessidades identificando grupos de clientes que possuem conjuntos de necessidades relativamente homogêneos (Alves, 2006).

Existem diversos modelos de segmentação de clientes. Alguns pesquisadores preferem utilizar características descritivas: geográficas, demográficas e psicográficas, para formar os grupos. Outros pesquisadores buscam identificar os segmentos de clientes por meio de características comportamentais como as ocasiões em que consomem determinados produtos ou serviços (Kotler e Keller, 2006).

Independente das características escolhidas, os modelos de segmentação são complementares e cabe ao profissional de marketing ajustar suas estratégias de análise aos grupos, semelhanças e diferenças identificadas ao longo do processo. É muito comum utilizar o casamento entre algumas bases de segmentação como um método ainda mais delimitador para encontrar grupos menores e mais bem delimitados (Kotler, 1980, apud Alves, 2006).

Outro fator que Kotler e Keller (2006) chamam atenção, sobre o processo de segmentação, é a respeito dos critérios estabelecidos para que a segmentação seja de fato efetiva. Os segmentos encontrados devem ser úteis, ou seja, possuir relevância para o planejamento de novas estratégias de marketing. Os critérios para uma segmentação efetiva apontados por Kotler e Keller (2006) são: mensuráveis, substanciais, acessíveis, diferenciáveis e acionáveis.

METODOLOGIA

A pesquisa realizada é de caráter exploratório, no sentido de descobrir quais são os perfis de consumo da cooperativa de crédito analisada e avaliar como essa informação pode contribuir para a estruturação de estratégias de OQS. Para desenvolvê-la foi utilizado uma análise por agrupamento a partir do ranking de produtos consumidos por cada PA.

A base analisada é de dados secundários disponibilizados no próprio sistema operacional da instituição financeira. Eles foram filtrados, a fim de selecionar apenas as variáveis colocadas em questão, que são os produtos consumidos por cada cooperado e o PA ao qual pertencem. As identidades dos associados foram protegidas de acordo com a Lei de Proteção de Dados (LGPD) a qual a cooperativa está submetida, assim como a pesquisa desenvolvida.

O método de análise proposto apresenta uma série de vantagens. É um método simples e pouco oneroso. Além disso, apresenta facilidades para ser compreendido pelos gestores, o que pode ser um fator importante de aceitação, uma vez que os cooperados são agregados por similaridade a partir de indicadores de consumo de produtos. O método também contribui para o conhecimento da região a qual

o perfil levantado pertence e permite a elaboração de novas estratégias de relacionamento a partir dos produtos consumidos por cada grupo.

As variáveis utilizadas foram as seguintes:

Quadro 1 - Variáveis analisadas

Variável	Descrição	Categoria
Ponto de Atendimento	Variável fixa que identifica o nº do PA e corresponde ao município no qual está localizado.	não se aplica
Conta capital	Conta destinada a integralização da cota parte referente à associação na cooperativa	investimento
Conta corrente ativa	Conta destinada a movimentação financeira periódica do cooperado	serviço
Vida Prestamista	Seguro destinado a operações de crédito e cheque especial, garantindo a operação para que a dívida não recaia sobre a família	seguro
Débito automático efetivado	Serviço de pagamento automático e instantâneo de contas com determinada recorrência	serviço
Cheque especial	Limite de crédito pessoal disponível o tempo todo na conta corrente	crédito
Utilização cartão de débito	Serviço de pagamento instantâneo que utiliza o saldo disponível no momento da compra	cartões
Utilização cartão de crédito	Serviço de pagamento instantâneo que permite a quitação em momento posterior a compra em pagamento único ou dividido em parcelas	cartões
Investimento	Aplicação de dinheiro em ativos financeiros a fim de resgatá-lo com valor corrigido por juros	investimento
Poupança	Aplicação de dinheiro em ativos de liquidez imediata e rentabilidade baixa para resgate imediato	investimento
Empréstimo	Valor disponibilizado por determinado período com cobrança de juros	crédito
Seguro de vida	Proteção financeira que garante o pagamento de indenização na ocorrência de morte, invalidez ou doença	seguro

Seguro auto	Proteção financeira que garante o pagamento de indenização na ocorrência de danos acidentais causados ao veículo, materiais ou pessoais causados a terceiros ou passageiros do veículo	seguro
Utilização previdência	Investimento de longo prazo a fim de garantir uma renda após determinado tempo de contribuição	previdência
Seguro massificados	Conjunto de seguros com risco mais alto como equipamentos, responsabilidade civil, entre outros	seguro
Consórcio automóvel	Forma de financiamento coletivo para automóveis no qual as pessoas resgatam o valor do prêmio por meio de sorteios e lances ao longo do período de pagamento das parcelas	consórcio
Utilização SIPAG (Soluções Integradas de Pagamento)	Soluções de pagamento utilizando equipamento individual disponibilizado	serviço
Financiamento	Antecipação de crédito para aquisição de bem específico	crédito
Consórcio imóvel	Forma de financiamento coletivo para automóveis no qual as pessoas resgatam o valor do prêmio por meio de sorteios e lances ao longo do período de pagamento das parcelas	consórcio
Consórcio moto	Forma de financiamento coletivo para motos no qual as pessoas resgatam o valor do prêmio por meio de sorteios e lances ao longo do período de pagamento das parcelas	consórcio
Consórcio serviços	Forma de financiamento coletivo para contratação de serviços no qual as pessoas resgatam o valor do prêmio por meio de sorteios e lances ao longo do período de pagamento das parcelas	consórcio
Crédito rural	Financiamento destinado ao segmento rural	crédito
Pré aprovado	Limite de crédito pessoal com aprovação prévia de contratação	crédito
Seguro Rural	Seguro destinado ao segmento rural	seguro

Fonte: elaboração própria.

A primeira segmentação foi feita na base geográfica apresentada por Kotler e Keller (2006), de forma a agrupar os cooperados de acordo com o PA ao qual estão vinculados. Essa segmentação permite identificar a distribuição territorial dos cooperados e analisar o volume de associados em cada município, microrregião e estado. Para essa etapa, o banco de dados foi filtrado pelo número de identificação do PA e dividido em outros bancos menores, apenas com os dados de cada PA.

Como apontado por Bueno e Ikeda (2013), a segmentação geográfica permite um leque de análises. No entanto, para entender melhor o cliente sugere-se que outras segmentações ligadas às necessidades dos clientes também sejam utilizadas. Dessa forma, uma segunda base de agrupamento foi aplicada a fim de delimitar um pouco mais os grupos e torná-los ainda mais homogêneos.

Porter (1998 *apud* Bueno e Ikeda, 2013) indica um modelo de segmentação de mercado baseado no potencial de crescimento de seus grupos constituintes. Nesse modelo, uma das métricas a ser utilizada é o volume de compras. Sendo assim, a segunda base de segmentação adotada foi o índice de consumo dos produtos, de forma a identificar aqueles que são mais consumidos com indicadores mais altos e os que são menos consumidos e ainda podem ser mais explorados.

Nesse momento, cada uma das 18 planilhas foi adaptada de forma que as variáveis de produtos pudessem ser mensuradas. Elas foram transformadas de sim e não para 1 e 0 a fim de permitir a soma do total de cooperados que contrata cada produto. A soma do total de 1 encontrado em cada produto resultou no total de contratos que o produto possui no grupo de cooperados do PA.

Em seguida os dados foram classificados pelo número de contratos apontados na soma realizada. A classificação foi feita do maior para o menor a fim de apontar quais os produtos mais consumidos em cada PA. Para efeitos de interpretação o indicador adotado foi apresentado por meio de uma análise vertical com as porcentagens de contratação que cada produto representa no total de associados.

Além da classificação, os resultados também foram agrupados de acordo com as categorias apresentadas pela própria cooperativa, sendo elas: crédito, seguros, cartões, consórcios, investimentos, previdência e serviços. De acordo com as categorias delimitadas, foi feita uma análise exploratória dos perfis de cooperados encontrados.

Após segmentados os grupos, a proposta foi estabelecer relações entre os perfis e as estratégias de OQS. Este segundo momento visa avaliar como as informações dos perfis encontrados podem ser utilizadas para traçar estratégias de relacionamento e contribuir para a Organização do Quadro Social (OQS).

POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população avaliada é composta pelos 12.856 associados como pessoa física à cooperativa de crédito Sicoob Uni Sudeste. A amostra utilizada foi de 2.530 cooperados que compõem os PAs de Ubá - MG e Guarulhos - SP, dos quais foi analisado o consumo dos produtos durante o mês de agosto de 2023 em cada um dos dois pontos de atendimento.

Para o presente trabalho foram realizadas ações de classificação de quais os produtos mais consumidos em cada PA e uma posterior comparação e análise entre eles de forma a segmentá-los de acordo com os resultados encontrados.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para a análise de resultados apresenta-se dois casos de segmentação em diferentes PAs. Após a segmentação geográfica, os produtos são ranqueados de acordo com seu consumo, no sentido de visualizar o percentual de cooperados que contratam cada produto. Em seguida os produtos são agrupados em categorias e foi calculado o percentual que cada uma delas possui de representatividade no todo de contratos efetuados.

No primeiro caso, os produtos Conta Capital e Conta Corrente são analisados de forma igualitária em relação aos outros produtos. Enquanto no segundo caso é dado um tratamento diferenciado visto o resultado obtido no primeiro.

Caso 1

O PA abordado neste caso é o PA 00 localizado no município de Ubá - Minas Gerais. Ele conta com 779 cooperados pessoa física. Apresenta-se inicialmente um quadro individual do PA, com a classificação dos produtos consumidos de acordo com o número de contratos estabelecidos com os associados. Na coluna da direita é feita uma análise vertical a fim de elucidar qual a porcentagem de cooperados que consome cada um dos produtos.

Quadro 2 - Análise vertical produtos consumidos PA 00

PA 00 - UBA		
Produto	nº de Contratos	% de Cooperados
Indicador Produto Conta Capital	779	100%
Indicador Conta Corrente Ativa	779	100%
Indicador Produto Vida Prestamista	373	48%
Indicador Débito Automático Efetivado	361	46%
Indicador Produto Cheque Especial / Conta Garantida	315	40%
Indicador Utilização Cartão Débito	283	36%
Indicador Utilização Cartão Crédito	235	30%
Indicador Produto Investimento	216	28%
Indicador Produto Poupança	124	16%
Indicador Produto Empréstimo	120	15%
Indicador Produto Seguro Vida PF/PJ	89	11%
Indicador Produto Seguro Auto	70	9%
Indicador Utilização Previdência	59	8%
Indicador Produto Seguro Massificados	48	6%
Indicador Produto Consórcio Automóvel	33	4%
Indicador Utilização SIPAG	18	2%
Indicador Produto Financiamento	14	2%
Indicador Produto Consórcio Imóvel	11	1%
Indicador Produto Consórcio Moto	4	1%
Indicador Produto Consórcio Serviços	3	0%
Indicador Produto Crédito Rural	0	0%
Indicador Produto Pré Aprovado	0	0%
Indicador Produto Seguro Rural	0	0%

Fonte: elaboração própria.

De acordo com o quadro acima (Quadro 2), todos os cooperados pessoa física possuem o produto conta capital e conta corrente ativa. A conta capital é fundamental para a associação da pessoa física, pois é por meio dela que o cooperado integraliza sua cota capital, a qual se faz pré-requisito para que o interessado se torne sócio da cooperativa, assim como previsto em estatuto social e na Lei 5.764/71. O produto conta corrente se faz necessário para que o cooperado possa movimentar seu dinheiro e contratar outros produtos. Por isso, possui indicador de 100% de consumo, assim como a conta capital.

Em terceiro lugar vem o produto Vida Prestamista com quase 50% de adesão. Na sequência, vem o débito automático com 46% de adesão e em quinto lugar o cheque especial com 40%. É interessante observar que o Vida Prestamista é um tipo de seguro, enquanto o débito automático é serviço de pagamento e o cheque especial uma modalidade de crédito. Os percentuais de consumo variam menos de 10% entre eles e mostram que os principais produtos comercializados não pertencem às mesmas categorias.

No quadro abaixo (Quadro 3) o número de contratos dos produtos é agrupado de acordo com suas respectivas categorias apresentadas anteriormente. Dessa forma é possível avaliar a relação entre as categorias e a quantidade de contratos realizados por produto. O dado não informa o valor da transação financeira, mas indica o percentual de transações realizadas de cada categoria de forma a revelar qual ou quais delas são dominantes no ponto de atendimento.

Quadro 3 - Nº de contratos por categoria PA 00

Categoria	Produtos	nº de contratos	Representação % no total de contratos/ Produto	Representação % no total de contratos/ Categoria
Serviços	Conta Corrente Ativa	779	20%	29%
	Débito Automático Efetivado	361	9%	
	Sipag	18	0%	
Investimento	Conta Capital	779	20%	28%
	Investimento	216	5%	
	Poupança	124	3%	
Seguro	Vida Prestamista	373	9%	15%
	Seguro Vida	89	2%	
	Seguro Auto	70	2%	
	Seguro Massificados	48	1%	
	Seguro Rural	0	0%	
Crédito	Cheque Especial	315	8%	11%
	Empréstimo	120	3%	
	Crédito Rural	0	0%	
	Financiamentos	14	0%	
	Pré Aprovado	0	0%	
Consórcio	Consórcio Automóvel	33	1%	1%
	Consórcio Imóvel	11	0%	
	Consórcio Moto	4	0%	
	Consórcio Serviços	3	0%	
Cartões	Cartão de Débito	283	7%	13%
	Cartão de Crédito	235	6%	
Previdência	Previdência	59	1%	1%
TOTAL		3934	100%	100%

Fonte: elaboração própria.

No caso do PA00 é possível observar que a categoria de produtos mais consumida é a de serviços com 29% de representatividade, seguida pela de investimentos com 28%. A diferença entre ambas foi de apenas 1% que se deve a diferença entre o conjunto de produtos Débito e Sipag e o conjunto investimento e poupança, uma vez que o número de contratos para as contas Corrente e Capital são os mesmos.

Como discutido na apresentação do resultado anterior, as contas Capital e Corrente possuem 100% de adesão entre os cooperados devido sua obrigação para a movimentação financeira na cooperativa. Isto posto, o percentual de representatividade das categorias serviços e investimentos são diretamente impactadas de forma a aumentar seus valores consideravelmente em relação às outras.

A sequência do ranking de representatividade das categorias fica então da seguinte forma: 3º lugar - Seguro (15%), 4º lugar - Cartões (13%), 5º lugar - Crédito (11%), 6º e 7º lugares empatados entre Consórcio e Previdência (1% cada). A partir dessa classificação é possível atender a orientação de Bueno e Ikeda (2013) ao segmentar os cooperados de acordo com as necessidades dos clientes que vêm sendo atendidas pela cooperativa.

Outro ponto que também pode ser explorado a partir dessa segmentação é o potencial de crescimento que cada categoria possui diante o todo, conforme apontado por Porter (1998 *apud* Bueno e Ikeda, 2013). Os produtos com menor percentual de contratação podem ser explorados, levando a outra pesquisa de demanda no sentido de investigar: qual o tamanho dessa demanda, o porquê não são consumidos na cooperativa em estudo, se são consumidos em outra instituição financeira, entre outras questões que podem ser levantadas.

Os produtos com maior percentual de contratação podem receber outra abordagem como estratégias de fidelização a fim de manter o consumo na cooperativa. A partir desse ponto é possível levantar uma outra pesquisa ainda, dos valores movimentados por cada cooperado e quais estratégias podem fomentar o aumento de seu consumo.

Caso 2

O PA abordado neste caso é o PA 11 localizado no município de Guarulhos - São Paulo. Ele conta com 1751 cooperados pessoa física. Assim como no caso 1 é apresentado um quadro individual do PA (Quadro 4), com a classificação dos produtos consumidos de acordo com o número de contratos estabelecidos com os associados. Na coluna da direita é feita a análise vertical a fim de elucidar qual a porcentagem de cooperados que consome cada um dos produtos.

Quadro 4 - Análise vertical produtos consumidos PA 11

PA 11 - GUARULHOS		
Produto	nº de Contratos	% de Cooperados
Indicador Produto Conta Capital	1751	100%
Indicador Conta Corrente Ativa	1751	100%
Indicador Produto Cheque Especial / Conta Garantida	714	41%
Indicador Produto Vida Prestamista	599	34%
Indicador Utilização Cartão Débito	517	30%
Indicador Produto Empréstimo	453	26%
Indicador Débito Automático Efetivado	442	25%
Indicador Utilização Cartão Crédito	370	21%
Indicador Produto Investimento	211	12%
Indicador Produto Seguro Vida PF/PJ	185	11%
Indicador Produto Poupança	98	6%
Indicador Produto Seguro Massificados	46	3%
Indicador Utilização Previdência	25	1%
Indicador Produto Seguro Auto	24	1%
Indicador Produto Financiamento	18	1%
Indicador Produto Consórcio Automóvel	17	1%
Indicador Produto Consórcio Imóvel	9	1%
Indicador Utilização SIPAG	1	0%
Indicador Produto Consórcio Moto	0	0%
Indicador Produto Consórcio Serviços	0	0%
Indicador Produto Crédito Rural	0	0%
Indicador Produto Pré Aprovado	0	0%
Indicador Produto Seguro Rural	0	0%

Fonte: elaboração própria.

Devido a obrigatoriedade das contas Capital e Corrente para usufruto dos produtos e serviços da cooperativa, ambas aparecem com indicador de consumo por 100% dos cooperados. No entanto, diante a interferência identificada no exemplo anterior, a segmentação dos produtos por categorias foi realizada excluindo as quantidades de contratos responsáveis por elas, conforme apresentado no quadro a seguir (Quadro 5).

Quadro 5 - Nº de contratos por categoria PA 11

Categoria	Produtos	nº de contratos	Representação % no total de contratos/ Produto	Representação % no total de contratos/ Categoria
Serviços	Débito Automático Efetivado	442	12%	12%
	Sipag	1	0%	
Investimento	Investimento	211	6%	8%
	Poupança	98	3%	
Seguro	Vida Prestamista	599	16%	23%
	Seguro Vida	185	5%	
	Seguro Auto	24	1%	
	Seguro Massificados	46	1%	
	Seguro Rural	0	0%	
Crédito	Cheque Especial	714	19%	32%
	Empréstimo	453	12%	
	Crédito Rural	0	0%	
	Financiamentos	18	0%	
	Pré Aprovado	0	0%	
Consórcio	Consórcio Automóvel	17	0%	1%
	Consórcio Imóvel	9	0%	
	Consórcio Moto	0	0%	
	Consórcio Serviços	0	0%	
Cartões	Cartão de Débito	517	14%	24%
	Cartão de Crédito	370	10%	
Previdência	Previdência	25	1%	1%
TOTAL		3729	100%	100%

Fonte: elaboração própria.

No caso do PA 11, a categoria com maior representatividade em número de contratos identificada foi a de crédito com 32%, sendo os produtos Cheque Especial (19%) e Empréstimo (12%) os maiores responsáveis pela fatia de destaque da categoria. Bem diferente do primeiro exemplo, as categorias serviços e investimentos foram deslocadas para 4º e 5º lugares, respectivamente.

Diante das etapas realizadas e a forma como os dados foram apresentados, é interessante observar a condição de analisar o número de cooperados contratantes de cada produto e o quanto o consumo daquele produto representa no total de contratos firmados junto à instituição. A partir dessa exploração, as contribuições não se limitam ao setor de OQS, mas também ao setor de vendas, marketing e diretoria administrativa, por meio da revisão do plano estratégico, redefinição das metas e revisão dos produtos em foco.

A diferença entre os resultados do primeiro e segundo exemplo se dão não somente pela mudança na abordagem das contas obrigatórias, mas também por outras características que diferem os dois PAs como a localização, porte do município, quantidade de cooperados, entre outros fatores passíveis de novas segmentações. É visto como uma limitação do recorte do trabalho, não ter abordado os valores movimentados. No entanto, assim como proposto, o estudo se fez inicial para explorar as características dos cooperados de forma que pudessem ser divididos em grupos e tal objetivo foi alcançado.

Dentre as vantagens da segmentação, a Zendesk (2023) apontou a vantagem de um melhor relacionamento com o cliente não só na conquista de novos entrantes, mas também na perenização do relacionamento daqueles que possuem um conjunto de afinidades já estabelecidos. A garantia da qualidade dessas relações se faz fundamental para que os rumos da gestão da organização estejam em consonância com os objetivos dos cooperados (Freitas, 2010).

Considerando a fala de Meinen (2023 *apud* Mundocoop, 2023) sobre a expansão dos pontos de atendimento pelas cooperativas de crédito estarem baseadas na proximidade dos cooperados e comunidade, no sentido de conhecer mais de perto a realidade local. O método apresentado não só cumpre com esse objetivo, bem como fomenta condições para tantas outras análises que contribuem para o conhecimento detalhado do quadro social da cooperativa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante o problema de pesquisa levantado “Como a segmentação dos cooperados de acordo com seu perfil de consumo pode contribuir para a organização do quadro social da Cooperativa de Crédito Sicoob Uni Sudeste?” conclui-se portanto, que a segmentação de clientes é uma ferramenta de grande valor para o setor de OQS haja visto seu potencial na melhoria do relacionamento entre cliente e instituição que podem ser perfeitamente explorados pela cooperativa de crédito Uni Sudeste junto à seus cooperados.

Por meio dos resultados e discussões apresentados, as segmentações propostas atendem os critérios de divisão apontados por Kotler e Keller (2006). Em ambos os processos foram encontrados segmentos mensuráveis, substanciais, acessíveis, diferenciáveis e acionáveis, cumprindo com os pré-requisitos levantados.

A análise das propostas de segmentação permite inferências relevantes e abre caminho para novas investigações a fim de aprofundar ou explorar bases de segmentação que não foram abordadas nesse estudo de caso. A decisão pela estratégia de segmentação deve ser avaliada de acordo com as necessidades da instituição. O profissional responsável deve avaliar quais os objetivos que se deseja alcançar e direcionar a segmentação de forma a encontrar a informação necessária.

REFERÊNCIAS

- Alves, L. A. X. (2006). *Segmentação de mercado como estratégia de marketing: Caso GVT* (Monografia de Trabalho de Conclusão de Curso). Centro Universitário de Brasília - UNICEUB, Administração de Empresas, Brasília.
- Banco Central do Brasil. (2023, agosto 19). Cooperativas de crédito crescem e operam em mais da metade dos municípios. Recuperado de <https://www.bcb.gov.br/detalhenoticia/703/noticia>
- Brasil. (1971). *Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971*.
- Bueno, R., & Ikeda, A. A. (2013). Segmentação de consumidores de produtos e serviços bancários: Um estudo exploratório. *Revista Brasileira de Marketing - REMark*, 12(2), 133-157.
- Cooperativa impulsiona comunidades com expansão de pontos de atendimento. (2023, agosto 19). *MundoCoop - Informação e inspiração para o cooperativismo*. Recuperado de <https://mundocoop.com.br/economia-negocios/cooperativa-impulsiona-comunidades-com-expansao-de-pontos-de-atendimento/>
- Freitas, A. F., Freitas, A. F., Sampaio, D. O., & Máximo, M. S. (2010). Organização do Quadro Social (OQS): Uma inovação institucional na gestão social de cooperativas. *APGS*, 2(1), 45-66.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Administração de marketing* (14ª ed.). São Paulo: Pearson Education do Brasil.
- Oliveira, D. de P. R. (2003). *Manual de gestão das cooperativas: Uma abordagem prática* (2ª ed.). São Paulo: Atlas.
- SEBRAE. (2023, agosto 18). OQS amplia participação e governança nas cooperativas. Recuperado de <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/oqs-amplia-participacao-e-governanca-nas-cooperativas.baba4ca4458a6810VgnVCM1000001b00320aRCRD#:~:text=%C3%89%20por%20meio%20da%20OQS,solu%C3%A7%C3%A3o%20de%20problemas%20do%20cotidiano>
- Segmentação de clientes: O que é, importância e 5 passos de como fazer. (2023, novembro 4). *Zendesk*. Recuperado de <https://www.zendesk.com.br/blog/segmentacao-de-clientes/>
- Sistema Ocesp. (2023, agosto 16). Cooperativismo: Uma trajetória de sucesso. Recuperado de https://www.sistemaocesp.coop.br/arquivos/imagens/jornalismo/7998_433611_20210629111624.pdf
- Valadares, J. H. (2003). *Estratégias de educação para a cooperação*. Viçosa, MG: UFV. Pós-Graduação em Cooperativismo.

¿CONSUMIDORES O CIUDADANOS? PRODUCCIÓN DE CONSUMIDORES CRÍTICOS, COLECTIVIZACIÓN Y POLITIZACIÓN A TRAVÉS DE COOPERATIVAS DE CONSUMO EN CHILE

Alejandro Marambio-Tapia

Universidad de Chile

amarambi@uc.cl

Resumen

Esta ponencia busca explorar los mecanismos en que ciertas formas de consumo se politizan, se colectivizan y pueden escalar como agentes de transformación, a través de “proyectos de consumo colaborativo”, y que ponen en jaque las dicotomías del consumidor-ciudadano. En concreto, nos referimos a las cooperativas de consumo, y en particular, se abordará desde el estudio de casos en dos ciudades de Chile, Santiago, y Talca, ciudad intermedia de la zona agroindustrial de Chile, donde la producción de datos se llevó a cabo a través de entrevistas semiestructuradas, análisis documental y observación etnográfica.

Como intentaremos mostrar en esta ponencia, las cooperativas funcionan sobre racionalidades distintas al mercado e intentan circular recursos fuera de él para la distribución, el intercambio y el consumo, a la vez que mantienen una relación distante e instrumental con el Estado. En esta operación comunalizan valores, gestión y politicidad. Al funcionar en forma paralela -aunque sin poder rehuir completamente- al mercado y al Estado las cooperativas se orientan a valores de reciprocidad, horizontalidad y solidaridad, desde el consumo.

Efectivamente, los individuos pueden (y requieren) practicar la ciudadanía y la política a través de cómo y qué consumen. Estas prácticas de consumo, en principio individuales, toman agencia al colectivizarse a través de las cooperativas de consumo. La propuesta es que las cooperativas se constituyen como actores colectivos. Colectivizan y redimen al consumo, que se ha constituido como la esencia del individualismo cultural de las sociedades contemporáneas y pavimentan su politización, sin que esto ocurra necesariamente en la forma de consumidores individuales que exigen regulaciones ni consumidores que adoptan estilos de vida pseudo politizados, sino que lo dejan en la básica esfera de la reproducción material de la vida.

Palabras claves: Cooperativas, Politización del Consumo, Cohesión Social, Consumo Crítico

Resumo

Este artigo busca explorar os mecanismos pelos quais certas formas de consumo são politizadas, coletivizadas e podem escalar como agentes de transformação, por meio de "projetos de consumo colaborativo", e que colocam em xeque as dicotomias do consumidor-cidadão. Especificamente, nos referimos às cooperativas de consumidores e, em particular, será abordado a partir do estudo de caso em duas cidades do Chile, Santiago e Talca, cidade intermediária da zona agroindustrial do Chile, onde a produção de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, análise documental e observação etnográfica.

Como tentaremos mostrar neste artigo, as cooperativas operam com outras racionalidades que não o mercado e tentam circular recursos fora dele para distribuição, troca e consumo, mantendo uma relação distante e instrumental com o Estado. Nessa operação, valores, gestão e política se comunalizam. Ao operar em paralelo – embora sem poder evitar completamente – o mercado e o Estado, as cooperativas orientam-se para valores de reciprocidade, horizontalidade e solidariedade, baseados no consumo.



De fato, os indivíduos podem (e exigem) praticar a cidadania e a política por meio de como e o que consomem. Essas práticas de consumo, em princípio individuais, assumem agência quando são coletivizadas por meio de cooperativas de consumo. A proposta é que as cooperativas se constituam como atores coletivos. Eles coletivizam e redimem o consumo, que se tornou a essência do individualismo cultural das sociedades contemporâneas, e abrem caminho para sua politização, sem necessariamente ocorrer na forma de consumidores individuais exigindo regulamentações ou consumidores adotando estilos de vida pseudo-politizados, mas deixando-o na esfera básica da reprodução material da vida.

Palavras-chave: Cooperativas, Politização do Consumo, Coesão Social, Consumo Crítico

Introducción

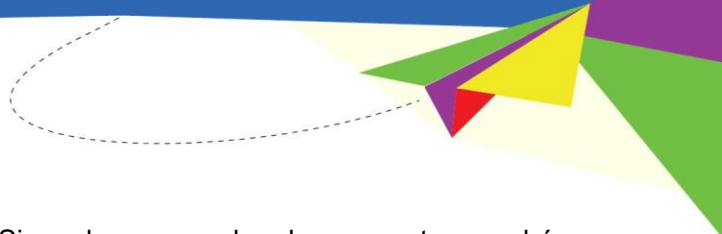
Esta ponencia explora los mecanismos en que ciertas formas de consumo se politizan, se colectivizan y pueden escalar como agentes de transformación, a través de “proyectos de consumo colaborativo”. En concreto, nos referimos a las cooperativas de consumo, y en particular, se abordará desde casos en dos ciudades de Chile, Santiago, y Talca, ciudad intermedia de la zona agroindustrial de Chile, donde la producción de datos se llevó a cabo a través de entrevistas semiestructuradas, análisis documental y observación etnográfica.

Las experiencias de consumo crítico -concepto que desarrollaremos en breve- operan con distintos niveles de autoconciencia y de restricción estructural y que van desde redes latentes de acción dispersa hasta organizaciones con cierta formalidad: consumidores “furiosos” (i.e. foros de consumidores / deudores / reclamantes), subculturas de consumidores (i.e. veganos, anti-consumo de carne) y “proyectos de consumo” (i.e. economía colaborativa y circular, cooperativas de consumo). Pensamos que las cooperativas deben ser entendidas como formas organizacionales que, sobre la base de la politización del consumo (Marambio-Tapia y Basualto, 2023; Marambio) y la colectivización de lo local (Birchall, 2011), podrían hacerse cargo de ciertos déficits de cohesión social, colectivización y la reproducción material de la vida con una perspectiva crítica de los modelos económicos dominantes (Raffaelli, 2017).

El desafío societal que implica la crisis climática y sus dimensiones económicas, financieras y sociales afecta a individuos, comunidades, organizaciones y regiones a nivel global. Diversas organizaciones y grupos han surgido con el afán de lidiar con los impactos de estas crisis, con el sustento de prácticas políticas alternativas y fundamentos económicos alejados de los modelos dominantes. En concreto, estas organizaciones se han focalizado en desarrollar soluciones para liderar con temas de cohesión social, participación política, desigualdad socioeconómica y las formas elementales de la reproducción material de la vida, además de los efectos en los territorios de la crisis socioambiental. Representan “nuevas” formas de pensar, pero también nuevas formas de hacer, de relacionarse con los conocimientos situados, de organizarse y de crear gobernanza, y nuevas formas de imaginar futuros posibles, con nuevas imágenes y maneras de plantear las relaciones sociales y materiales (Avelino, Monticelli y Wittmayer, 2019; Helms, Oliver y Webb, 2012).

Ciertamente, esto involucra plantearse soluciones que renegocian ciertas relaciones entre sociedad, Estado y mercados. En este trayecto, las cooperativas de consumo/abastecimiento se constituyen como actores emergentes que logran resultados desde una plataforma de horizontalidad, sostenibilidad y politización. Algunos sostienen que incluso son capaces de realizar esto a la vez que pueden proyectarse como agentes de cambio social global (Novković, Miner y McMahon, 2023).

En el contexto chileno, las cooperativas de consumo se fortalecieron y/o se propiciaron bajo las condiciones de politización del estallido social de 2019, pero también en la demanda de resiliencia que provocó la crisis sociosanitaria. A diferencia de las organizaciones puramente empresariales, las cooperativas -explícita o implícitamente- intentan influir positivamente en quienes las componen y su entorno social, cultural y económico. Esto se puede constatar desde sus operaciones más básicas hasta sus declaraciones de principios (Daskalaki y Kokkinidis, 2017), lo que ciertamente sintonizó con las



demandas de los hitos críticos anteriormente señalados. Sin embargo, acechan las preguntas ¿podrán sobrevivir? ¿podrán escalar?

Argumentamos que las cooperativas funcionan sobre racionalidades distintas al mercado e intentan circular recursos fuera de él para la distribución, el intercambio y el consumo. En esta operación *comunalizan* valores, gestión y politicidad, sin rehuir el carácter conflictivo de sus motivaciones económicas. Sin embargo, al funcionar en forma paralela -aunque sin poder rehuir completamente- al mercado y al Estado las cooperativas también se orientan a valores de cohesión, reciprocidad, horizontalidad y solidaridad, desde el consumo.

La esfera cooperativa institucional en Chile presenta un saludable crecimiento, lo que de cierta forma se ha visto refrendado con la creación del Instituto Nacional de Asociatividad y Cooperativismo en 2023. Hasta fines de ese año, existían cerca de 4 mil cooperativas inscritas, aunque sólo cerca de mil quinientas están vigentes, lo que ha representado un crecimiento de un 10 por ciento anual en los últimos años. Sin embargo, los “socios cooperados”, que en total ascienden más de 2 millones, no han crecido anualmente. Ahora bien, en estas cifras se contabilizan las cooperativas de orientación productiva y financiera, incluyendo algunas organizaciones de las más grandes en Latinoamérica en términos de participación y patrimonio. El subsector consumo tiene una participación menor con 14 organizaciones y menos de un 3% de participantes (División de Cooperativas, Memoria de Cooperativas) y aquí se incluyen organizaciones asociadas a otras instituciones mucha mayor envergadura (i.e. Carabineros de Chile) y a micro-cooperativas eléctricas. Históricamente, sí se registra la existencia de cooperativas de consumidores creadas “desde las bases” y orientadas al aprovisionamiento de bienes y servicios de uso, desde fines del siglo XIX. Como se argumentará a lo largo del artículo, la particularidad de las cooperativas de consumo y abastecimiento del siglo XXI en Chile se basa en su relación tangencial con la institucionalidad y su ampliación de los principios del cooperativismo desde la esfera productiva hacia los ámbitos de la vida cotidiana y social, politizando y colectivizando el consumo.

Como nota metodológica, señalamos que esta ponencia se basa en una investigación que se llevó a cabo a través de la construcción metodológica del Estudio de Caso. La perspectiva adoptada llevó a trabajar no con un caso único, sino que buscar ciertas regularidades y distinciones entre tres casos que funcionan como tres colectivos. La fortaleza de esta perspectiva microsocia es poder acercarse a una muestra pequeña -pero con grandes magnitudes informacionales y unidades de observación por su carácter colectivo- nos permite apuntar a una escala analítica mayor. También se hace presente que, por tratarse de un fenómeno emergente, los casos abordados constituyen un “recorte” mayor de la realidad a observar.

Se trabajó con 3 cooperativas de consumo, dos en Santiago, su capital, y una en Talca, ciudad intermedia de la zona agroindustrial de Chile. En este contexto, el trabajo de campo tuvo elementos etnográficos realizados en el entorno “natural” de las instancias cooperativas. En ningún caso se afirma la pretensión de neutralidad consciente, puesto que la observación participante se realizó, en un caso particular, desde la membrecía cooperativa. En definitiva, la producción de datos se llevó a cabo a través de entrevistas semiestructuradas, análisis documental y observación etnográfica, a lo largo de un año donde tuvieron lugar diversas actividades propias de las cooperativas. Esto se tradujo en entrevistas con 51 informantes claves (participantes/socios/gestores), observación participante en 24 ejercicios y eventos relacionados, además de un análisis documental de las publicaciones impresas y digitales de las cooperativas.

Si cabe hacer la distinción analítica, al acercarse a la cooperativa como una unidad económica, se ha utilizado el enfoque de etnografía económica permite acercarse a analizar fenómenos económicos mirando hacia las bases de forma situada y, sobre todo, desanclarlos de los paradigmas formalistas y marginalistas que llevan a una comprensión de la economía como una esfera asocial y sólo provista de una racionalidad en particular.

El estudio social del consumo

En esta sección discutiremos las aproximaciones y trayectorias teóricas necesarias para abordar la politización del consumo y como aquello se vincula con la producción de lo común, la ciudadanía y la cohesión social. Esto implica basarse en formas que formas de entender el consumo que van más allá de considerarlo como una actividad económica abstracta, pero también más allá sus aspectos identitario-simbólicos y, además, no centrarse exclusivamente en el consumo como variable explicativa del crecimiento material exponencial que vive nuestra civilización. No obstante, todos estos elementos ayudan a analizar bajo qué condiciones se produce (o no) la politización del consumo. Para ello presentaremos el concepto de consumo crítico y su “evolución” desde la tensión ciudadanos y/o consumidores, y en general, cómo puede vincularse la esfera doméstica con elementos de la esfera política. Además, proponemos cómo esta discusión puede entenderse desde un análisis situado en el Sur Global.

En tanto proceso material y simbólico, el consumo es siempre y en todo lugar un proceso cultural. Sin embargo, la “cultura de consumo” es única y específica como un modo histórico de reproducción cultural dominante desarrollado en el Occidente/Norte Global a lo largo de modernidad. La cultura del consumidor es en importantes aspectos la cultura del capitalismo “occidental”: ciertamente fundamental para la práctica significativa de la vida cotidiana en el mundo moderno, y vinculado con valores centrales, prácticas e instituciones que definen la modernidad “occidental”, como la elección, el individualismo y las relaciones de mercado (Slater, 2007; Featherstone, 2018). Finalmente, si bien la “cultura de consumo” no es la única forma en la que se realiza el consumo del diario vivir y la reproducción de nuestras vidas, sin duda es un modo dominante y posee un alcance práctico y una profundidad ideológica que le permite estructurar y subsumir a todas las otras formas de consumo en gran medida.

En concreto, la cultura de consumo es un rasgo distintivo de las sociedades donde el consumo es central, donde hay mucha disponibilidad de bienes, y donde el consumo es utilizado consciente o inconscientemente para enviar mensajes, expresar identidades, diferenciarnos socialmente, e incluso construir y organizar nuestros esquemas de jerarquización y pertenencia (Bauman, 1998; Bourdieu, 2001; Moulian, 1997). Ante dicha centralidad, es oportuno revisar y problematizar de qué manera la esfera política ha sido procesada y cooptada desde el consumo y viceversa. Aquí resulta útil la revisión de la discusión entre consumo y ciudadanía. Se ha asumido casi por defecto que consumo y la ciudadanía se consideran normalmente dominios de estudio separados (Soper y Trentmann, 2008), de manera análoga a la separación entre política y económica o Estado y mercado. Hay una larga tradición, que se podría trazar desde Polanyi ([1948], 1989) en adelante, y que luego ocupa vastas áreas de las distintas tradiciones y generaciones de la sociología económica y de los estudios sociales de la economía, y también de la economía política que cuestionan dicha separación y la explican más bien como un dispositivo práctico, ideológico o que más bien es subordinado a otros grandes programas teóricos. No hay espacio aquí para desarrollar más los detalles de dicho cuestionamiento.

En materia, se plantea que los individuos pueden (y requieren) practicar la ciudadanía y la política a través de cómo y qué consumen. Nos parece importante que no se puede dejar de lado que las distintas formas que adquieren estas prácticas tienen que ver con lo colectivo, tal como argumentaremos en la sección empírica. Así, por ejemplo, se plantea que hay un “consumo ético” (Barnett et al. 2005; Bedford 1999), un “consumismo político” (Micheletti, Follesdal y Stolle 2004), y se indica que los consumidores pueden realizar *boycotts* y *buycotts*, y que pueden movilizarse por la falta de oferta, por los precios, y para demandar regulación estatal. Sin duda, estas son algunas vías para la acción colectiva y política, que se mueven como un activismo de consumo y que buscan actuar en el mercado, principalmente, a través de asociaciones de consumidores y grupos de defensa.

En consecuencia, los actuales debates sobre el consumo, en particular en el Norte Global, se focalizan sobre sus aspectos éticos, políticos y potencialmente críticos (Yates, 2019; Trentmann, 2007; Warde, 2015; Stolle and Micheletti, 2018] con algunos notables aportes desde el Sur Global (Aritzía, 2010 Portillo, 2008; Díaz-Rosaenz, 2019; Marambio-Tapia, 2023) En este contexto, este artículo pretende ingresar a esta discusión poniendo en relación cuatro aspectos con mayor o menor “novedad” en sí mismos: al punto de partida respecto a las nuevas formas de entender el consumo, pretende adjuntar las nuevas formas de entender la ciudadanía y la participación política y como aquello, desde una perspectiva que repolitiza el consumo y también la economía popular, se constituye como nuevos

aportes a la cohesión social, desde una perspectiva crítica. Para lograr este objetivo se proponer trabajar con estudios casos de cooperativas de consumo en Chile, en tanto formas no institucionalizadas ni por el Mercado ni por el Estado y que operan en un contexto reconocido por su Estado extremadamente neoliberal y una marcada desigualdad socioeconómica.

Giddens señala as las formas de participación o acción política que ocurren en ámbitos de la vida privada o semi privada, como la política de los estilos de vida [*lifestyle politics*] (Giddens, 1991, Van Deth, 2014), como prácticas que ocurren en la vida cotidiana, alejada de la esfera pública tradicional. Posteriormente, Stolle and Micheletti señalan a los estilos de vida politizados (*politicised lifetsyles*) como aquellos conjuntos de prácticas de manera más sistemática que conllevan un cierto nivel de reflexividad en un conjunto de prácticas económicas y culturales, principalmente relacionadas con el consumo. A ello, sumamos el concepto de *everyday resistance* (Haenfler, 2004) que también se vincula con lo anterior. Sin embargo, en este caso el elemento que no se considera es la “colectivización del consumo”, que se constituye en el eje central práctico de las cooperativas de consumo. La operación y fundamentación misma de la existencia de estas instancias, sugerimos, es lo que permite consolidarlas como instancias productoras de cohesión social, así como también de una perspectiva prefigurativa y politizada del futuro del consumo.

¿Desde qué perspectiva se puede analizar la relación entre la esfera doméstica del consumo y su politización? El consumo crítico es comportamiento de consumo consciente y diligente, de acuerdo a motivos políticos o éticos. Incluye la compra intencionada [*buycott*] y la decisión de no-compra [*boycott*] de ciertos bienes o servicios. Es una forma de expresar cierta identidad política en la forma de lealtad, de forma consciente y voluntariosa, hacia ciertos objetivos expresados más explícitamente por movimientos sociales consolidados (Yates, 2011).

Nuestra propuesta de consumo crítico pone atención en tres dimensiones: reflexiva, material y colectiva -con una subdimensión cultural y otra política-. Lo reflexivo hace referencia a la posición que tomarían los consumidores para informarse y tomar conciencia respecto al origen, trazabilidad y efectos políticos y económicos que tienen los productos y servicios que adquieren y apropian, en particular, impactos en el sistema socioambiental, en los mercados del trabajo, las economías locales y las desigualdades socioeconómicas, financieras y de género (Marambio-Tapia, 2022; Pérez-Roa et al, 2022).

La dimensión material hace referencia a las acciones concretas que devienen de esta dimensión reflexiva; y que deben tener consideración los márgenes estructurales de acción del supuesto de la “soberanía del consumidor”. Incluso, una alternativa material puede apuntar a dejar de consumir o a la sobriedad voluntaria. Finalmente, y de especial atención para este artículo, en la dimensión colectiva el consumo crítico involucra no sólo acción u omisión relacionada con adquisición o apropiación, sino que incorpora aspectos culturales y políticos. En la trama cultural, apunta a la formación de una cultura de consumo distinta a aquella propia del consumismo -he ahí la opción real de no consumir- que se relaciona con estilos de vida integralmente más críticos de la hegemonía económica. En la trama política, que opera sobre lo anterior, implica la organización y difusión de dichos estilos de vida, pasando de lo individual a lo colectivo, con una mayor conciencia de la politización que todos estos ciclos van produciendo.

Desde estas perspectivas conceptuales, apreciamos como estas formas de entender el consumo recogen también los devenires de la crisis de representación del sistema político tradicional, y la desconfianza creciente en las instituciones del Estado y del mercado (Edwards, 2009). El consumo puede constituirse como una fuente de identidades colectivas y politizadas, que le disputa espacios a la política representativa. En ese sentido, el consumo politizado ha sido considerado como una alternativa a las formas políticas convencionales en sociedades donde la desafección con el sistema político es alta (Micheletti, 2003). En términos más amplios, el consumo politizado opera bajo el supuesto que el involucramiento en política es mediado por formas de acción individualizadas y organizadas en términos de afinidad, redes y horizontalidad (Tormey, 2007). En este sentido, las experiencias comunitarias de consumo e intercambio combinarían lo doméstico “privado” del consumo con el cambio social de gran escala, a través de colectivizar lo individual y politizar estas esferas de consumo.

Esto sólo es un punto de entrada para expresar formas de lealtad, de forma consciente y voluntariosa, que luego pueden encontrarse más explícitamente por movimientos sociales consolidados (Yates, 2011) o movimientos sociales económicos (Portilho, 2009). Esta “acción colectiva individualizada”, que podemos encontrar en el consumo, no es mediada por representantes ni acciones convencionales, y se distingue de la acción colectiva pura, porque opera en arenas distintas a la participación política grupal (Micheletti, 2003).

En el Sur Global, escenario de sociedades de consumo precarias como las latinoamericanas, y en particular la chilena (Marambio-Tapia, 2020), se sostiene que la noción de ciudadanía y consumo pueden llegar a superponerse. Si ubicamos la noción de ciudadanía cercana a aquella de los derechos universales se sugiere que dicha relación se traspasa. El devenir propio de Latinoamérica produjo que el acceso a cosas -el estilo de vida estamental weberiano- terminara superando al derecho a ciertas garantías mínimas y universales (Serna, 2023). Constantemente, se refuerza en la historia reciente que los conflictos que han logrado tener una cierta repercusión social y política, serían nada más que aquellos de consumidores insatisfechos. Efectivamente, estos ciudadanos-consumidores del Sur Global operan frente a procesos de empoderamiento subjetivo que han permeado al consumo a través del consumo. A su vez, la política se percibe como otro tipo de consumo, un tanto desarticulado y con una expectativa de ganancias rápidas, precisamente, sobre la base de una visión muy marketizada del consumo que luego se traduce a la política.

Más importante aún, se sostiene que nos vemos como ciudadanos cuando estamos en el consumo (Moulian, 1998) y que el consumo se transforma en el espacio público donde ocurren las demandas de participación, de inclusión, y finalmente, donde funciona la sociedad, tal como se sostenía inicialmente, por los primeros teóricos del consumo.

Frente a esta visión, la crítica posible es que este consumidor-ciudadano no considera lo colectivo del consumo y de la política, y la discusión del consumo entendido como satisfacción inmediata no coincide con la lógica más política de procesos largos e indirectos. Un análisis situado e histórico muestra como consumo y política se colonizan mutuamente y no solamente en forma unidireccional. Adicionalmente, la dualidad inicial entre ciudadanía y consumo es discutible. Dicho de otro modo, no son sólo los consumidores quienes reconfiguran la política y la noción de ciudadanía, sino que la política y la crítica se insertan en las prácticas del consumo, y en cierta forma, en la vida económica de los sujetos.

El problema radicaría en las nociones operativas de ciudadanía que se centran en la participación electoral y llevarían a pensar al consumo como “un voto, un dólar”, y a un activismo esencialmente de mercado. Una perspectiva amplia lleva a considerar como el consumo puede relacionarse con la ciudadanía, en términos de participación -he ahí la relación con la crisis de representatividad- y en términos de cohesión social, entendiendo esta no de manera excesivamente normativa y funcional, sino que enfatiza el apego, la integración relacional y la formación de colectivos con objetivos comunes, que pueden incluso fundarse en componentes críticos y/o conflictivos (Chan et al, 2006; Schieffer y van der Noll, 2017; Méndez et al., 2020).

Los consumidores-ciudadanos en las cooperativas de consumo

¿Qué hacen las cooperativas de consumo? Individuos se asocian voluntariamente y se comprometen a contribuir con su tiempo y recursos en la gestión y operación de la cooperativa, y en la toma de decisiones democráticas, respecto al consumo doméstico y la reproducción material de la vida. De esta manera, la cooperativa se convierte en una herramienta para satisfacer necesidades y aspiraciones compartidas, y no en un medio para la obtención de beneficios individuales.

Entre sus aspiraciones y valores se encuentran la adquisición de alimentos saludables y a precios justos, la promoción de la producción local y sostenible, la promoción de valores como la cooperación y la solidaridad, entre otros. Además, su propuesta es transformar el sistema económico y social dominante, mediante la promoción de valores y prácticas alternativas y la construcción de redes y comunidades que comparten estos valores y principios.

La motivación política de los consumidores se constata en la oportunidad de ser parte de un trabajo colectivo, que es entendido desde lo emocional, es decir, lo que significa “ser parte de” un espacio común; la posibilidad de transformar la sociedad desde la modificación de las relaciones económicas. Se hace referencia al ejercicio de repensar la economía, enfatizando en la dimensión solidaria y medioambiental.

El funcionamiento en red es significativo en todos los casos analizados. Las articulaciones se basan en la capacidad de agenciar recursos bajo las condiciones de restricción de la pandemia, y porque se comprende que de otra forma sería mucho más complejo cumplir objetivos. Se trata de una red de múltiples formatos, basada en canales virtuales, mediales y relacionales. En general, son prácticas económicas que depende de vínculos relacionales es una economía incrustada en la comunidad, una plataforma de vínculos que funciona desde y para los vínculos relacionales “débiles” de corte comunitario (no exclusivamente de parentesco/amistad). Evidentemente, algunas personas lo ven como una extensión a nivel comunitario de algo que podría darse a nivel mucho más reducido, casi familiar. La participación misma en los intercambios tiene el potencial de generar relaciones.

La Minga es una Cooperativa de abastecimiento alimentario de la comuna de Santiago Centro. Las organizaciones cooperativas son asociaciones autónomas de personas que se unen voluntariamente con la finalidad de satisfacer sus necesidades y aspiraciones en lo económico, social y cultural. Esto se logra a través de una empresa de propiedad común y de gestión democrática. Este tipo de organizaciones se distinguen de las demás por los principios y valores que los sustentan. Existen diferentes formas de organizaciones cooperativas, en este caso, “La Minga” corresponde a una Cooperativa de abastecimiento alimentario, que permite a los vecinos de un determinado territorio comprar productos de consumo diario, de productores locales, de calidad y a precios justos. La tarea de abastecer a los vecinos de una localidad en particular se lleva a cabo gestionando una red autónoma de abastecimiento mediante la organización horizontal y el trabajo colaborativo de cada uno de los socios pertenecientes a la cooperativa.

La principal misión de la Cooperativa La Minga es abastecer de productos de consumo cotidiano a los vecinos en situación de vulnerabilidad de la comuna de Santiago Centro, adquiriendo los bienes a productores locales que forman parte de esta iniciativa. La visión de La Minga como organización es generar lógicas de trabajo colectivo en dimensiones de la vida dominadas por lógicas individuales, como lo es la provisión de alimentos y artículos de aseo, forjar formas de participación y organización colectiva donde participe la mayor cantidad de gente posible en su proyecto. También aspiran a fomentar la creación de redes de trabajo colaborativas en los territorios locales y cambiar los patrones de consumo actuales por unos en línea con una economía social y solidaria.

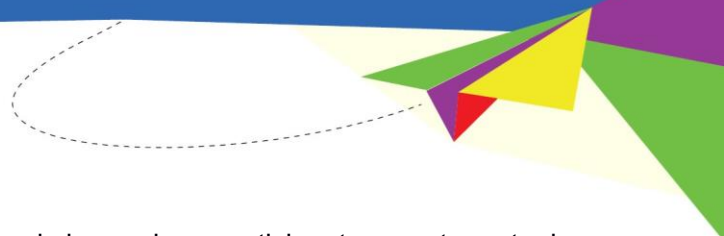
En palabras de uno de los coordinadores de La Minga:

“El principal objetivo era empezar a dar una disputa al neoliberalismo en el campo práctico y atacar al sentido común, por eso la cooperativa buscó trabajar en el cotidiano. Y qué más cotidiano que la comida y los artículos de aseo que usamos en nuestras casas todos los días”

La organización “Juntos Compremos” es una Cooperativa de Abastecimiento alimentario quienes realizan compras de alimentos a productores locales y afiliados de forma colectiva. La tarea principal de la cooperativa es la adquisición de alimentos para surtir a diferentes hogares de la comuna de Santiago, enfatizando en “buenas prácticas” que benefician a los socios, productores y el medio ambiente.

Para los miembros de la organización resulta indispensable desarrollar pautas de consumo responsable, esto es, conocer a los productores de los alimentos y las prácticas que llevan a cabo en la elaboración de los productos. Este conocimiento sobre las condiciones de los procesos productivos y los productores es una forma de hacerse cargo de las consecuencias sociales y ambientales que emergen del consumo cotidiano.

Uno de los objetivos primordiales es la capacidad de organización como cooperativa de consumo para ser los gestores de su propio sistema de abastecimiento alimentario y poder decidir de manera democrática sobre los productos adquiridos, fortaleciendo así una economía de tipo social. El trabajo



voluntario es uno de los pilares de la cooperativa, cada uno de los socios y participantes aporta parte de sus recursos y conocimientos para llegar a la autosuficiencia como organización.

Desde valores como la unión y la colaboración, la Cooperativa de Abastecimiento “Juntos Comprendemos” busca como fin el contribuir a la construcción de “una sociedad más justa y amable” y también para generar instancias de educación, debate y encuentro entre los vecinos y socios.

Las cooperativas de consumo son instancias de colectivización del consumo a través de la gestión de la adquisición de productos. Sin embargo, al constituirse como nodos de intercambio y distribución también son espacios para el autoconsumo, la producción local y promoción de ciertos valores vinculados tanto con el consumo crítico como con la economía solidaria.

En primer término, las cooperativas de consumo se constituyen para una gestión colectiva del consumo, que deviene en diversas prácticas de consumo crítico y en su promoción, ya sea como un estilo de vida o un proyecto político -como veremos más adelante, esta distinción no resulta menor. Una de las prácticas de consumo crítico iniciales es realizar un ejercicio práctico y reflexivo respecto a los tipos de productos, y sus respectivas marcas u orígenes, que serán incluidos en las listas de ítems que se ofrecerán a los asociados o “cooperados”. Esta preocupación se origina precisamente en la motivación de quienes se asocian para ofrecer y acceder a productos y servicios de calidad, a precios justos y sin intermediarios. En esa línea, los participantes de las cooperativas de consumo afirman que también los motiva el poder fomentar la producción local y sostenible, la reducción de emisiones de carbono, la promoción de la igualdad de género y la defensa de los derechos humanos y laborales, a través de sus decisiones colectivas de consumo.

En este sentido, sus integrantes comparten objetivos y necesidades en estas áreas, y se unen para satisfacerlas de manera conjunta y con una pretensión democrática. Este aspecto no es menor puesto que la gobernanza de las cooperativas se procura que sea lo más horizontal posible: se rehúyen “cargos” y se prioriza la formación de subcomités colectivos para la ejecución de las tareas operativas y según corresponda, de difusión.

En las cooperativas de consumo, los socios se asocian voluntariamente y se comprometen a contribuir con su tiempo y recursos en la gestión y operación de la cooperativa, y en la toma de decisiones, respecto al consumo doméstico y la reproducción material de la vida. **De esta manera, la cooperativa se convierte en una herramienta para satisfacer necesidades y aspiraciones compartidas, y no en un medio para la obtención de beneficios individuales.** Idealmente, las cooperativas de consumo y el consumo crítico se complementan mutuamente en la promoción de un modelo de consumo más justo, sostenible y responsable.

Desde un punto de vista material, las cooperativas funcionan también como estrategias económicas de los hogares, ya que en la práctica es un espacio para unirse y aprovechar las economías de escala -unirse para “comprar más barato”. Además, es un espacio para decidir sobre la calidad de los productos y tener una voz para poder escoger y poder proveer al hogar, a la vez que vincular dichas decisiones con la preocupación por el entorno y la comunidad.

Los futuros imaginados: acción prefigurativa de las cooperativas

¿Es este el futuro del consumo? En concreto, estas organizaciones se han focalizado en desarrollar soluciones para liderar con temas de cohesión social, participación política, desigualdad socioeconómica y las formas elementales de la reproducción material de la vida, además de los efectos en los territorios de la crisis socioambiental.

Representan “nuevas” formas de pensar, pero también nuevas formas de hacer, de relacionarse con los conocimientos situados, de organizarse y de crear gobernanza, y nuevas formas de imaginar futuros posibles, con nuevas imágenes y maneras de plantear las relaciones sociales y materiales (Avelino, Monticelli y Wittmayer, 2019; Helms, Oliver y Webb, 2012), prácticas politizadas en paralelo al mercado y al Estado, prácticas que generan reflexividad y se plantean soluciones que renegocian ciertas relaciones entre sociedad, Estado y mercados. En este trayecto, las cooperativas de

consumo/abastecimiento se constituyen como actores emergentes que logran resultados desde una plataforma de horizontalidad, “sustentabilidad” y politización.

Los individuos pueden (y requieren) practicar la ciudadanía y la política a través de cómo y qué consumen. Sin embargo, argumentamos que no se puede soslayar que las distintas formas que adquieren estas prácticas tienen que ver con lo colectivo. Sin duda, las cooperativas se constituyen como actores colectivos. Colectivizan y redimen al consumo, que se ha constituido como la esencia del individualismo cultural de las sociedades contemporáneas y pavimentan su politización, sin que esto ocurra necesariamente en la forma de consumidores individuales que exigen regulaciones ni consumidores que adoptan estilos de vida pseudo politizados, sino que lo dejan en la básica esfera de la reproducción material de la vida. **Son ejercicios de (nuevas) ciudadanía a través del consumo crítico.**

Referencias

- Avelino, F., Monticelli, L. & Wittmayer, J. M. (2019). How Transformative Innovation Movements Contribute to Transitions. In: J. Howaldt, C. Kaletka, A. Schröder & M. Zirngiebl (Eds.), *Atlas of Social Innovation: A World of New Practices*. Oekom Verlag, pp. 70-74.
- Birchall, J. (2011). *People-centred Businesses: Co-operatives, Mutuals and the Idea of Membership*. London: Palgrave Macmillan. DOI: <https://doi.org/10.1057/9780230295292>
- Daskalaki, M. & Kokkinidis, G. (2017). Organizing Solidarity Initiatives: A Socio-spatial Conceptualization of Resistance, *Organization Studies*, 38(9): 1303-1325. DOI: <https://doi.org/10.1177/0170840617709304>
- Helms, W. S., Oliver, C. & Webb, K. (2012). Antecedents of settlement on a new institutional practice: Negotiation of the ISO 26000 standard on social responsibility, *Academy of Management Journal*, 55(5): 1120-1145. DOI: <https://doi.org/10.5465/amj.2010.1045>
- Marambio-Tapia, A., & Basoalto, E. (2023). Los Comunes y lo Comunitario. Discusiones a partir de un Banco del Tiempo en Chile. *Campos en Ciencias Sociales*, 11(1).
- Novković, S., Miner, K. & McMahon, C. (Eds.) (2023). *Humanistic Governance in Democratic Organizations: The Cooperative Difference*. Cham: Springer International Publishing (Humanism in Business Series). DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-031-17403-2>
- Raffaelli, P. (2017). Social and Solidarity Economy in a Neoliberal Context: Transformative or Palliative? The Case of an Argentinean Worker Cooperatives, *The Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity*, 5(1): 33-53. DOI: <https://doi.org/10.5947/jeod.2016.003>

METODOLOGIA DE PRECIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS DE TRIAGEM DOS RESÍDUOS SÓLIDOS URBANOS RECICLÁVEIS EM ORGANIZAÇÕES DE CATADORES

ESTUDO DE CASO EM COOPERATIVAS E ASSOCIAÇÕES DO DISTRITO FEDERAL – BRASIL

LUIZ ROBERTO PIRES DOMINGUES JUNIOR

Mestre em Economia (IDP) e Especialista em Saúde Coletiva (UnB) e Engenheiro Agrônomo (UnB).

Email: luizr.dominguesjr@gmail.com

SAMARA SOUSA

Especialista em Gestão de Negócios (UEG), Administradora (UNB) e Coordenadora de Desenvolvimento de Cooperativas pelo Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo no Distrito Federal (SESCOOP/DF). Email: samarasousa3006@gmail.com

SILVIA DE MORES

Especialista em Estatística Aplicada (UNB), Administração Financeira (UFRJ), Análise de Projetos de Investimento (FGV), Análise de Crédito (CEF) Graduação em Economia e em Ciências Contábeis (UFMT). Email: silviademoraes.gf@gmail.com.

Resumo

Este estudo tem como objeto a proposição de metodologia de precificação dos serviços de triagem dos resíduos sólidos urbanos recicláveis realizados pelas cooperativas e associações de catadores de material reciclável, com a finalidade de estabelecer equidade de tratamento por parte da Administração Pública ao tempo de garantir remuneração justa aos prestadores de serviço, visando a emancipação econômica destes agentes. De caráter qualiquantitativo, este estudo baseou-se no levantamento financeiro de 38 (trinta e oito) organizações; avaliação dos contratos firmados com a Administração Pública; aplicação de entrevistas e questionários semiestruturados; além, da realização de pesquisa de campo para identificação da infraestrutura disponibilizada para o serviço de triagem de cada instituição abarcada neste estudo. Por intermédio da pesquisa desenvolvida, foi evidenciado que o atual modelo de contrato não é sustentável economicamente, o que contribui para a manutenção da fragilidade econômica destas instituições. Por conseguinte, considerando a dificuldade destas organizações de catadores em precificar seus serviços, o presente estudo desenvolveu uma metodologia que denominamos de “*UTP – Unidade de Triagem Padrão*”, no qual se viabiliza a equidade entre todas as organizações frente a Administração Pública e a transparência para o controle da sociedade e dos órgãos de estado. A metodologia tem sua estrutura básica norteada em 2 (duas) premissas basilares: espaço físico disponibilizado para a execução do serviço e o modo de operação de cada instituição (esteira, mesa e monte), vinculando estes indicadores de processo de trabalho de forma análoga à remuneração estabelecida em convenção coletiva da categoria profissional similar à dos catadores de material reciclável, considerando, todavia, as especificidades inerentes do modelo de negócio cooperativista.

Palavras-chave: precificação; UTP - unidade de triagem padrão; catador de material reciclável;

Resumen

Este estudio tiene como objetivo proponer una metodología de fijación de precios para los servicios de clasificación de residuos sólidos urbanos reciclables realizados por cooperativas y asociaciones de recolectores de material reciclable, con la finalidad de establecer equidad en el trato por parte de la Administración Pública, garantizando al mismo tiempo una remuneración justa a los prestadores de servicio, con miras a la emancipación económica de estos agentes. De carácter cualitativo-cuantitativo, este estudio se basó en el levantamiento financiero de 38 (treinta y ocho) organizaciones; evaluación de los contratos firmados con la Administración Pública; aplicación de entrevistas y cuestionarios semiestructurados; además de la realización de una investigación de campo para identificar la infraestructura disponible para el servicio de clasificación de cada institución abarcada en este estudio. A través de la investigación desarrollada, se evidenció que el actual modelo de contrato no es económicamente sostenible, lo que contribuye a la fragilidad económica de estas instituciones. Por consiguiente, considerando la dificultad de estas organizaciones de recolectores para fijar el precio de sus servicios, el presente estudio desarrolló una metodología que denominamos "UTP – Unidad de Clasificación Estándar", con la cual se viabiliza la equidad entre todas las organizaciones frente a la Administración Pública y la transparencia para el control de la sociedad y los órganos del estado. La metodología tiene su estructura básica orientada en 2 (dos) premisas fundamentales: espacio físico disponible para la ejecución del servicio; y, el modo de operación de cada institución (cinta transportadora, mesa y montón), vinculando estos indicadores del proceso de trabajo de manera análoga a la remuneración establecida en la convención colectiva de la categoría profesional similar a la de los recolectores de material reciclable, considerando, sin embargo, las especificidades inherentes del modelo de negocio cooperativo.

Palabras clave: fijación de precios; UTP - unidad de clasificación estándar; recolector de material reciclable.

1. INTRODUÇÃO

Em um relatório recente apresentado pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA, 2024), intitulado “Além da era do desperdício: transformando o lixo em recurso”, é relatada uma previsão de aumento de dois terços dos resíduos municipais gerados, fazendo com que seus custos quase dobrem em uma geração, abordando ainda que a estimativa de crescimento global da produção de resíduos sólidos urbanos será de 65%.

Em um recorte mais específico, cerca de 647.680 toneladas de resíduos foram aterradas no Aterro Sanitário de Brasília³⁵. Apenas na coleta seletiva do Distrito Federal, foram recolhidas no mesmo período, 53 mil toneladas de resíduos seco, deste quantitativo, cerca de 84% foram recolhidas por empresas contratadas, que enviaram aproximadamente 22.156 toneladas desse material diretamente ao aterro sanitário, tendo como índice de reaproveitamento um número inferior a 60%. O restante dos resíduos secos, 8.479,7 toneladas (16%), foi recolhido por 22 organizações de catadores que mantêm contratos de coleta seletiva com o Ente Federado, com um “reaproveitamento de 88% dos resíduos coletados” Serviço de Limpeza Urbana (SLU, 2024, p. 96).

Além da coleta seletiva, o Serviço de Limpeza Urbana, responsável pelo gerenciamento dos resíduos sólidos urbanos de características domiciliares no âmbito do Distrito Federal, e que não sejam caracterizados como de grande gerador, estabeleceu a partir de 2018, contratos de “**Processamento de resíduos sólidos urbanos, compreendendo as atividades de recepção, triagem, prensagem, enfardamento, armazenamento e comercialização**”, com Organizações de Catadores de Material Reciclável. Em 2023, cerca de 74% de todo resíduo oriundo da coleta seletiva foram triados pelas 20 organizações contratadas (SLU, 2024).

³⁵ Relatório Anual de Atividades do Serviço de Limpeza Urbana (SLU), ano 2023

A contribuição deste estudo consiste em apresentar uma modelagem paradigmática de prestação de serviço por organizações de catadores, considerando suas bases tecnológicas operacionais tornando-o um modelo de contrato sustentável economicamente. Por conseguinte, considerando a dificuldade inerente destas organizações em precificar seus serviços, o presente estudo desenvolveu uma metodologia que denominamos de “UTP – Unidade de Triagem Padrão”, no qual se viabiliza uma precificação pautada na equidade entre todas as organizações frente à Administração Pública e na transparência para melhor controle da sociedade e dos órgãos de controle.

2. DO ESTUDO DE CASO

Desde 2018, o Serviço de Limpeza Urbana no Distrito Federal (SLU) tem firmado contratos com as organizações de catadores para “**Processamento de resíduos sólidos urbanos, compreendendo as atividades de recepção, triagem, prensagem, enfardamento, armazenamento e comercialização**”. Esses contratos estão baseados na obsoleta Lei nº 8.666 (1993), e finalizaram seu prazo de vigência legal no decorrer do ano fiscal de 2023, tornando necessária a promoção de nova rodada de contratação de cooperativas/associações de catadores de material reciclável, inclusive para atender as premissas legais estabelecidas pela Política Nacional de Resíduos Sólidos – Lei nº 12.305 (2010)³⁶.

O modelo vigente não é universal, pois atualmente abrange somente 20 (vinte) organizações – 52,63% das 38 instituições de catadores mapeadas neste estudo, com o agravamento de que o modelo de remuneração contratado impõe indicador de qualidade do serviço prestado, mas não tem influência sobre a qualidade do resíduo sólido entregue para a triagem – sendo inegável que a qualidade do material entregue repercute na produtividade final.

As seguintes atividades são contempladas: recepção, triagem, prensagem, enfardamento, armazenamento e comercialização. Cada uma destas atividades exige a alocação de mão de obra e de insumos, que deveriam ser custeados proporcionalmente à sua alocação ao contrato. Entretanto, a lógica atual utilizada para pagamento é do material **triado/comercializado**, remunerando as cooperativas por tonelada do resíduo sólido que tenha sido efetivamente comercializado.

A tabela de remuneração decorre em função da produtividade (aproveitamento) aferido na quantidade triada – Quadro 01. Inserindo um viés de valorização monetária para a entidade que melhor aproveite o material triado, o que em síntese atenderia o princípio da eficiência e promoveria um mecanismo de qualificação sempre superior.

Quadro 01 - Valores de Remuneração contratual do aproveitamento da Triagem

Percentual de aproveitamento da Coleta Seletiva	Valor pago R\$ por tonelada
Faixa 1 – aproveitamento < 40%	248,10
Faixa 2 – aproveitamento entre 40% e 70%	304,14
Faixa 3 – aproveitamento > 70%	351,27

Fonte: Relatório Anual do SLU (2022)

Contudo, a forma como a lógica da remuneração por aproveitamento foi efetivada produz uma distorção real na remuneração de cada entidade. A contratada não possui governabilidade sobre o material que recebe para a triagem (sendo comum a entrega de material de “coleta seletiva” com característica de convencional) e depende, ainda, de sua capacidade para a comercialização deste material, ao qual também possui pouca lateralidade operacional.

³⁶ https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/%5C_ato2007-2010/2010/lei/112305.htm;

Nesta metodologia a contratada deve promover a comercialização dentro do mês a qualquer custo, pois a criação de estoque ou tentativa de esperar o mercado melhorar se torna inviável. Ao fazer isso, a organização fica sem contraprestação pecuniária determinada pelo contrato para o mês seguinte. As contratadas ficam impedidas de realizar o comércio de forma mais livre, resultando em ônus aos seus associados, e o mercado intermediário se aproveita desta imposição contratual, fragilizando ainda mais as organizações de catadores.

Esta metodologia de contratação impacta fortemente na remuneração final da entidade, sendo comum a cooperativa não atingir as toneladas contratadas junto ao SLU, o que passa a imagem de ineficiência das cooperativas.

Por oportuno, convém salientar que a falta de controle do volume de material que é entregue às cooperativas de catadores impede o estabelecimento efetivo de critérios objetivos de eficiência do processo de triagem realizado por cada contratada, considerando, claro, o *modus operandi*³⁷ utilizado para a triagem: esteira, mesa ou monte³⁸.

Para Fernandes (2021), o maior desafio no enfrentamento aos desserviços na gestão e gerenciamento dos Resíduos sólidos urbanos (RSU) é mudar a atitude por parte do Poder Público, “que deve priorizar os atores sociais ‘invisíveis’ (os catadores de ‘lixo’) ao invés de tão somente formalizar contratações com empresas privadas que mais reproduzem o problema do que resolve” (p. 26).

3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Este estudo baseou-se: 1. Na análise de informações financeiras de 38 (trinta e oito) organizações de catadores de materiais recicláveis; 2. Da avaliação de 20 (vinte) contratos firmados com a Administração Pública; 3. Da aplicação de entrevistas e questionários semiestruturados nas 38 (trinta e oito) organizações de catadores de materiais recicláveis; 4. Na realização de pesquisa de campo para identificação da infraestrutura disponibilizada para o serviço de triagem de cada instituição abarcada neste estudo.

Segundo Vergara (2016), a classificação da pesquisa relaciona-se em dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Ainda de acordo com a autora, quanto aos fins, uma pesquisa pode ser:

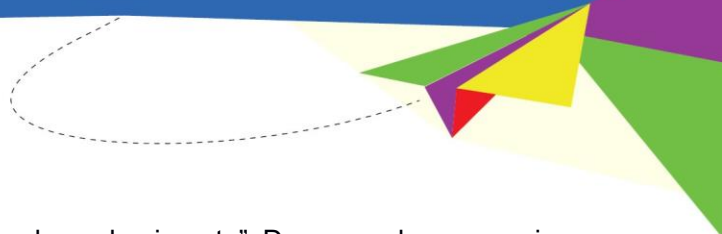
As pesquisas metodológicas são estudos que se referem a instrumentos de captação ou manipulação da realidade. Estão, portanto, associadas a caminhos, formas, maneiras, procedimentos e modelos para atingir determinado fim. A pesquisa aplicada é fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, mais imediatos ou não. (Vergara, 2016, p. 42 e 43)

Assim, quanto aos fins, esta pesquisa apresenta-se como metodológica e aplicada, uma vez que propõe uma metodologia que poderá ser utilizada como um instrumento balizador na precificação dos serviços de triagem realizados pelas organizações de catadores de materiais recicláveis, a fim de mitigar os vieses presentes, inclusive os de ordem financeira provocadas nos contratos exatamente pela ausência de um modelo de precificação destes serviços.

Quanto aos meios, a pesquisa consolida-se como estudo de caso e pesquisa de campo. Estudo de caso, pois segundo Gil (2017) "O estudo de caso, consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou

³⁷ Modus operandi é uma expressão em latim que significa "modo de operação". Utilizada para designar uma maneira de agir, operar ou executar uma atividade seguindo geralmente os mesmos procedimentos.

³⁸ 1. Esteira: realização de triagem onde os resíduos passam por uma esteira motorizada, podendo ou não o catador controlar a sua velocidade. A esteira pode ser abastecida de forma automática ou não. 2. Mesa: realização de triagem onde o resíduo é colocado em mesas para a realização da operação. 3. Monte: realização de triagem é feita no próprio chão da cooperativa, onde o esforço ergonômico é maior.



poucos casos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”. Desse modo, a pesquisa teve como base o aprofundamento e detalhamento de informações que foram levantadas de forma censitária (englobando 38 organizações). Além disso, a investigação também foi uma pesquisa de campo, pois de acordo com Vergara (2016), esta modalidade consiste numa investigação empírica realizada no local, permitindo uma observação participante ou não, onde o objetivo é a compreensão do fenômeno ocorrido ou a disposição de elementos que possam explicá-lo.

Em relação à natureza da pesquisa, ela se identifica como qualitativa e quantitativa, uma vez que utiliza como parâmetro para análise tanto de dados que podem ser interpretados de modo observativo quanto matemático, pois segundo Lakatos e Marconi (2008), o método qualitativo busca analisar e interpretar dados mais profundos, observando e descrevendo aspectos mais complexos do comportamento humano, fornecendo uma análise mais detalhada sobre a investigação. Ainda, segundo a autora, o método quantitativo se utiliza do emprego de quantificação dos dados coletados, por intermédio de técnicas estatísticas que vão desde as mais simples, como análise de percentual, desvio-padrão e média, às mais complexas, como análise de coeficiente de correlação, regressão, entre outras.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO

A partir da análise documental dos contratos atuais firmados entre as organizações de catadores e o Distrito Federal e da análise financeira dessas instituições, foi observado que a engenharia de custos estabelecida para indicar a remuneração vigente não abarca toda a alocação de pessoal e insumos necessários para uma efetiva prestação de serviço. Assim, as bases que determinam esta remuneração devem ser ajustadas para serem aderentes ao quadro operacional.

4.1. CONTRATAÇÃO DE INFRAESTRUTURA COM MÉTRICA DE QUALIDADE E NÃO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO

Inicialmente, considerando a lógica de gerenciamento do sistema de coleta de resíduos sólidos urbanos empreendido pelo SLU e operacionalizado pelas Concessionárias de Limpeza Pública e marginalmente pelas próprias Cooperativas (em termos pecuniários), não se garante uma remuneração justa e isonômica do serviço prestado pelas organizações de catadores, pois as cooperativas dependem de variáveis aos quais não possuem governabilidade, estando até certo ponto, subsidiando a própria atividade estatal.

A lógica que deve ser implementada é a mesma existente entre a Administração Pública e o Instituto de Gestão Estratégica de Saúde do Distrito Federal (IGESDF), executado por intermédio da Secretaria de Estado de Saúde do Distrito Federal (SES/DF), onde o IGESDF disponibiliza a infraestrutura e pessoal para atender às prerrogativas e pacientes gerenciados pela SES/DF e se compromete com indicadores de qualidade e de assistência.

Assim, temos como premissa de que as organizações de catadores de material reciclável devem contratualmente disponibilizar a infraestrutura e pessoal necessário para a execução do serviço de **“Processamento de resíduos sólidos urbanos, compreendendo as atividades de recepção, triagem, prensagem, enfardamento, armazenamento e comercialização”**. A execução dependerá da capacidade de gestão da autarquia para ofertar os resíduos sólidos, na frequência, quantidade e qualidade que atinja o ponto de equilíbrio financeiro contratual, visando a eficiência de Pareto³⁹.

Isto posto, a premissa basilar que deve nortear a metodologia aplicada para precificação é a **“DISPONIBILIZAÇÃO”** da infraestrutura e de pessoal para a execução do serviço, sendo que a demanda do serviço é de governabilidade única do contratante. Havendo a disponibilização, todos os insumos e recursos humanos devem ser remunerados (ou indenizados), ao mesmo tempo que as cooperativas devem atingir os indicadores mínimos de produtividade e qualidade do serviço prestado. Não há espaço,

³⁹ Expressão aludida ao economista e sociólogo italiano Vilfredo Pareto (1848-1923), um dos pioneiros a examinar as implicações do conceito de eficiência (Varian, 2016).

apenas, para a remuneração do material comercializado, pois as cooperativas de catadores estão com déficits financeiros que se acumulam ano a ano, como observado no levantamento financeiro em mais de 90% das cooperativas analisadas.

O desafio presente nesta premissa é o desenvolvimento de metodologia que abarque todas as entidades regulares, ao mesmo tempo que seja equânime e permita uma avaliação objetiva pelos órgãos de controle e pelos atores envolvidos na execução contratual.

4.2. DOS MÉTODOS DE PRODUÇÃO E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Pode-se identificar de forma clara que as organizações se dividem em 03 grupos distintos com relação ao seu *Modus Operandi*. As cooperativas realizam a segregação e triagem se valendo de esteiras, mesas ou atuando diretamente no monte (pisos).

A indicação do *Modus Operandi* influenciará de forma efetiva nos impactos adjacentes com relação à alocação de mão de obra necessária, assim como os insumos envolvidos.

É fundamental que o indicador que estabelece o preço do serviço a ser realizado, seja:

- **Universal**, ou seja, que sirva para qualquer cooperativa/associação;
- **Equânime**, ou seja, que considere as idiosincrasias de cada *modus operandi*, sem levar a privilégios ou constrangimentos que prejudiquem as organizações ou ao ente estatal contratante;
- **Transparente** para os órgãos de controle e para a sociedade;
- Que possa aferir **indicadores de qualidade** e de eficiência do serviço prestado.

Avaliações empíricas dos Centros de Triagem presentes no território do Distrito Federal indicaram que há uma **ALOCÇÃO DE ESPAÇO** para a realização da triagem (metragem em metros quadrados) que se torna maior à medida que seu processo de triagem é menos mecanizado, tendo-se aí o primeiro **PARÂMETRO: ESTRUTURA** para determinação de uma precificação justa do contrato de “prestação de serviço” de triagem. E, é com esse parâmetro basilar que toda a proposição metodológica apresentada neste estudo ocorrerá.

4.3. A CONSTRUÇÃO DA UNIDADE DE TRIAGEM PADRÃO – UTP

A base conceitual primeira para a precificação é a metragem (m²) disponibilizada pela organização para atender à demanda de triagem dos resíduos sólidos a ela destinados. Com isso, é possível estabelecer a área mínima necessária para cumprir as funções contratuais por catador envolvido e, portanto, o parâmetro básico de contratação⁴⁰.

Tomaremos como padrão metodológico a operação de triagem em esteira e seus condicionantes operacionais, para então na sequência projetar para unidades que operem em mesa e no monte.

Consideramos como parâmetro basilar que, em uma esteira de 25 metros lineares, podem ser alocados 14 (quatorze catadores), conforme padrão de segurança ocupacional e sanitária implantada durante a pandemia de COVID19.

Tomando como parâmetros as áreas mínimas indicadas para a atividade laboral indicada no “Manual de Padrão de Ocupação e Dimensionamento de Ambientes em Imóveis Institucionais da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional” (2023)⁴¹ e do Livro “Ergonomia Prática” (Domingues, 2023), podemos inferir que, para o exercício da atividade de triagem, deve ser disponibilizado para cada

⁴⁰ Ressalta-se que neste momento não estamos abordando, a eficiência da alocação deste espaço por parte das organizações, mas apenas de sua capacidade instalada projetada. Este item importante, deve ser tratado quando da avaliação da eficiência e eficácia do contrato.

⁴¹ Brasil - Ministério da Economia (2020)

catador 7,0 m². Portanto, uma esteira de 25,0 metros lineares demandaria uma área mínima de 98,0 m² para a sua operacionalização.

Para viabilizar o funcionamento de uma esteira de 25,0 metros lineares, são necessárias as seguintes áreas⁴² de apoio à atividade:

- Recepção = 2 catadores x 9,0 m² = 18,0m²;
- Prensagem = 2 catadores x 12,0 m² = 24,0m²;
- Enfardamento = 2 catadores x 12,0 m² = 24,0m²;
- Armazenamento e comercialização = 4 catadores x 9,0 m² = 36,0m²;
- Áreas de uso comum = 30% da área total útil = 200,0 m² * 30% = 60,0 m².

Assim, para fazer funcionar uma esteira de 25 metros lineares, é necessária a disponibilização mínima de 260,0 m² de área. Como a esteira comporta 14 trabalhadores, é possível inferir que cada UTP demandará 18,60 m² e, para fins de melhoria de gestão, arredondamos para 19,00 m² (dezenove metros quadrados).

Por conseguinte, é possível estabelecer um indicador seguro e plenamente aferível para se determinar a precificação do contrato de triagem “**disponibilização de serviço**”, que será denominada de Unidade de Triagem Padrão - UTP.

Reforçamos que a **Unidade de Triagem Padrão - UTP** é apenas um indicador para estabelecer a precificação do serviço e **não há vínculo direto com o catador** – por exemplo, quando o Sistema Único de Saúde contrata um leito de UTI em hospital privado, não interessa a ele, se o hospital vai colocar à disposição um ou mais médicos, ou o nome do médico, ou ainda a tipologia dos insumos, mas sim que o hospital vai atender o paciente que o SUS encaminhar.

Para extrapolar as outras formas de operacionalização, podemos nos valer dos parâmetros das áreas mínimas indicadas para a atividade laboral já citada anteriormente, e no qual firma os seguintes espaços necessários: 4,0m²; 7,0m²; 9,0m² e 12,0m². Como no caso do trabalho na esteira se firmou aderência a um espaço de 7,0m², por analogia processual, as operações em mesa e monte exigirem espaço maior, aplicamos os mesmos incrementos de área previstos no Manual citado, para as demais unidades.

Com isso, temos que de 7,0m² para 9,0m², temos um incremento de 28,57%, proporcionalmente, a operação em mesa implicará em uma necessidade de área da ordem de 25,00m² (vinte e cinco metros quadrados)⁴³ por UTP.

Mantendo a lógica, temos que de 7,0m² para 12,0m², há um incremento de 71,43%, proporcionalmente teremos que a operação em chão implicará em uma necessidade de área da ordem de 33,00m² (trinta e três metros quadrados)⁴⁴.

Conclui-se, tendo como base os princípios ergonômicos e de segurança ao trabalhador previstos na NR12, a área destinada a cada UTP é de:

Tabela 01 – Tipo de operação x Projeção de área

Tipo de Operação	Área Projetada (m ²)
Esteira	19,00
Mesa	25,00
Chão	33,00

⁴² Aqui além da área destinada a operação propriamente dita, deve se garantir um entorno de segurança para os demais trabalhadores, conforme preconiza os princípios que norteiam a Norma Regulamentadora nº12 do Ministério do Trabalho.

⁴³ 19m² x 1,2857 = 24,42m², aproximadamente 25,00m².

⁴⁴ 19,00m² x 1,7143 = 32,57m², aproximadamente 33,00m²

Fonte: Autores (2023)

Essas áreas são os indicadores que determinarão a base do contrato, ao mesmo tempo que nivelam os diferentes tipos de *modus operandi*, permitindo o estabelecimento de um **PREÇO ÚNICO** por **UTP**.

Por sua vez, para a aplicação da UTP, é necessário estabelecer a Área Útil da cooperativa destinada à realização da operação de triagem, com as cinco atividades envolvidas.

Entende-se como Área Útil o espaço físico efetivo que a cooperativa disponibiliza para a execução da operação, excetuando todas as áreas de apoio e comuns porventura existentes na cooperativa.

Isto é, para se determinar a área útil, elimina-se do cálculo as áreas de banheiros, vestiários, administração, descanso, cozinha, copa, estacionamento e outras assemelhadas. Exclui-se ainda qualquer área cuja atividade realizada, mesmo que produtiva, não seja compatível com o objeto do contrato, por exemplo: salas de aula, auditório, banheiros.

De posse dessa área, aplicar-se-á ainda um redutor de 10%, que representará as áreas comuns de trânsito de pessoas e carga. Após estas operações, é possível determinar a Área Útil a ser disponibilizada pela Cooperativa junto ao Órgão Contratante.

Para entender a aplicação da metodologia, vamos fazer um exemplo prático com a área de processamento da Cooperativa “Recicle a Vida” – Imagem 01.

Ao analisarmos a imagem 01 é possível estabelecer, de modo geral, que a área que concentra as operações de triagem representa apenas 658m² (seiscentos e cinquenta e oito metros quadrados) e, ao aplicarmos o redutor de 10% temos então, que a Área Útil da Cooperativa “Recicle a Vida” é de 592m².

Imagem 01 - Área útil de operação de triagem (Cooperativa Recicle a Vida)



Fonte: Google Earth (2023)

Se considerarmos que 100% da operação é feita com esteira, teríamos que dividir a área útil de operação (592m²) pelo indicador estabelecido de 19,00m². Ao realizarmos a divisão, temos nesta área a atuação média de 31,15 UTP – compreendendo os cooperados necessários para execução das atividades, independentemente da função operacional exercida no contexto da triagem (lembramos que isto é um indicador de precificação e não de alocação de mão de obra).

Assim, a Administração Pública deverá estabelecer uma relação contratual, onde se garanta a remuneração de pelo menos 31 (trinta e um)⁴⁵ UTP, independentemente do cooperado que irá exercer a função.

4.4. DA LÓGICA DO INDICADOR “UTP”

O indicador “UTP” permite que a sociedade do Distrito Federal e a Administração Pública reconheçam de forma clara e objetiva quanto de área está disponível para a realização do Serviço Ambiental de Triagem e quanto de mão de obra é necessário, visando a melhoria da qualidade ambiental do DF, ampliando a vida útil do aterro sanitário e gerando renda para os catadores de material reciclável.

É possível estabelecer indicadores de qualidade e realizar projeções de necessidade de ampliação/redução do serviço conforme o comportamento da geração de resíduos da coleta seletiva e ainda estabelecer a qualidade da coleta seletiva realizada.

Ressalta-se que NÃO HÁ OBRIGAÇÃO por parte do órgão contratante de garantir a remuneração de todos os cooperados, apenas aqueles vinculados à UTP disponibilizada e mesmo assim de forma genérica⁴⁶, devendo a cooperativa, por meio da comercialização do material ou por outros serviços prestados, obter fontes de renda para garantir a remuneração adequada de cada um de seus cooperados ou adequar o número de cooperados a sua capacidade de produção – isto é assunto *interna corporis*⁴⁷ e não de discussão ou de estabelecimento de parâmetros por parte da Administração Pública.

4.5. DA JORNADA DE TRABALHO

As cooperativas possuem organização própria de funcionamento, ainda mais diante da necessidade de divisão de uma mesma infraestrutura com mais de uma cooperativa de catadores de material reciclado, como é o caso das filiadas à Central CENTCOOP. Assim, cada organização terá uma remuneração variável por UTP, apenas porque sua jornada de trabalho efetiva é distinta das demais.

Com isso, verifica-se que o **PARÂMETRO DE REMUNERAÇÃO** por UTP somente poderá ser alcançada pela cooperativa, se e somente se, a entidade disponibilizar 176 (cento e setenta e seis) horas mensais de trabalho devidamente ocupado por UTP⁴⁸. **O que reforça o entendimento de que UTP é tão somente um indicador de contrato.**

4.6. DA REMUNERAÇÃO VINCULADA A UTP

Definido o parâmetro básico da metodologia, a UPT, como quantificador da infraestrutura a ser contratada e compreendendo que os quantitativos variam conforme tecnologia de produção aplicada: esteira, mesa ou monte, bem como carga horária de funcionamento de cada organização para efetiva prestação dos serviços, resta estabelecer premissas monetárias para a precificação⁴⁹ de tais quantitativos.

⁴⁵ Não há 0,15 UTP. Deve-se, portanto, arredondar para baixo quaisquer casas decimais.

⁴⁶ Genérica, pois a UTP não possui dono, pode ser ocupado conforme lógica de gestão de cada cooperativa.

⁴⁷ Questões que devem ser resolvidas internamente por cada poder, sendo questões próprias de regimento interno.

⁴⁸ O que representa 44 horas semanais com turnos de 8 horas durante a semana e sábado pela manhã ou algo semelhante.

⁴⁹ Precificação é o processo de definição do valor monetário a ser cobrado.

Segundo Kotler e Keller (2006), “serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada”. A execução do serviço pode estar ligada a um produto concreto ou não. Ainda de acordo com os autores, os serviços apresentam quatro características principais: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade.

Os serviços, por sua característica intangível, não são facilmente comparáveis ou padronizados, dependendo, em grande parte, da capacidade dos profissionais que o prestam de executarem e lidarem com as oscilações da demanda. Em linhas gerais, eles são produzidos e consumidos simultaneamente. Nesse contexto, compreendendo que a triagem do material se trata de um serviço prestado e não de um material produzido, o primeiro passo para a precificação de serviços é compreender os custos que determinam o piso, atribuindo um preço que cubra seu custo de operação, incluindo “um retorno justo por seu esforço e risco” (Kotler & Keller, 2006). Assim, o primeiro passo é estabelecer o preço da hora trabalhada dos profissionais envolvidos na prestação de serviço.

Neste ponto, a boa técnica recomenda buscar referências monetárias utilizadas pelo mercado e práticas comuns. O desafio que se apresenta é que os serviços em questão não são padronizados no mercado brasileiro, envolvendo categorias de profissionais com controverso debate sobre o piso salarial, refém de condições precárias de inclusão na economia socioprodutiva.

Observados serviços similares executados por outras categorias profissionais que mais se assemelham, especialmente por envolver o mesmo material de trabalho, ou seja, os resíduos sólidos pós consumo, deparamo-nos com a categoria profissional assistida pelo SINDILURB⁵⁰.

A maioria das organizações de catadores de material reciclável está organizada em cooperativas, cujos direitos mínimos, além daqueles que a Assembleia Geral venha a instituir, estão definidos pela *Lei 12.690 (2012)*, artigo 7º.

Neste ponto pode haver dúvida quanto à necessidade de adoção de uma regra ou outra. Esclarecemos: a *Lei 12.690 (2012)* é a base de tais direitos, ou seja, não se poderia propor redução de direitos. Todavia, não há proibição em se adicionar benefícios como plano de saúde ou plano odontológico, especialmente aos catadores, como bem estabelece a Política Nacional de Resíduos Sólidos em “*V - metas para a eliminação e recuperação de lixões, associadas à inclusão social e à emancipação econômica de catadores de materiais reutilizáveis e recicláveis*”.

Esclarecida a dúvida, resta entender que, ao se falar de precificação, a premissa monetária adotada deve conter valores, não somente lista de direitos. Assim, apresenta-se a Convenção Coletiva do SINDILURB e todos os desdobramentos financeiros que ela representa na apuração do valor da hora trabalhada, tanto quanto a encargos, quanto a benefícios, como a referência mais **justa para a precificação de tais serviços**.

Uma segunda vantagem para a vinculação com a Convenção Coletiva de Trabalho do SINDILURB é que a atualização de valores deverá ocorrer de forma quase que automática frente ao órgão contratante, ao mesmo tempo que se vale de uma convenção coletiva que por força contratual as concessionárias de limpeza pública devem seguir e o órgão deve garantir os meios econômicos e financeiros de execução.

Tomando por base essa lógica, se uma concessionária pública fosse contratada para realizar o serviço de triagem, e não as cooperativas de catadores, as empresas, por força legal, apresentariam valores próximos aos indicados aqui, haja vista que estão submetidas a essa convenção. Pergunta-se: O valor monetário do catador é menor que o do gari?

Assim, propomos que o catador de material reciclável deve ser equiparado ao coleteiro para fins de precificação do serviço prestado, visando a garantia de uma remuneração mínima de R\$1.462,99 (um mil quatrocentos e sessenta e dois reais e noventa e nove centavos) para o ano de 2023. Sendo essa a remuneração básica a ser resguardada, para os contratos de triagem das cooperativas com o poder público.

⁵⁰ Sindicato dos trabalhadores nas associações comunitárias de carroceiros e demais prestadores de serviços terceirizados, em parceria e/ou conveniados da limpeza pública, das empresas de prestação de serviços de limpeza, operação de usina de compostagem, conservação ambiental, manutenção predial, trabalho temporário e serviços terceirizáveis.

A remuneração de R\$1.462,99 é referente a uma jornada semanal de 44 horas, o que implica necessariamente em uma remuneração horária de **R\$8,31** (oito reais e trinta e um centavos). Esta remuneração deve ser ajustada à jornada de trabalho efetivada por cada uma das cooperativas. Outros recursos, quando incorporados na cooperativa, receberão adequação de nomenclatura como por exemplo, férias que corresponderão a descanso anual remunerado e fundos de seguridade por fundos de reserva.

4.6.1. DOS INSUMOS E ENCARGOS VINCULADOS A UTP

Os valores observados na tabela de composição de encargos correspondem a 102,74% do valor da hora homem previsto para o coletor na Convenção Coletiva do SINDLURB = R\$8,31. Assim, teríamos que o valor bruto da remuneração direcionado ao UTP seria de R\$16,85 (dezesseis reais e oitenta e cinco centavos), conforme estabelecido na planilha de formação apresentada na Tabela 02.

Novamente reforçamos que a metodologia proposta é para estabelecer a precificação do serviço, e que não necessariamente haverá a disponibilidade desse valor ser destinado à concretização deste benefício ao catador que ocupar a UTP, muito embora o interesse é que todos tenham acesso na medida do possível, a uma equidade justa frente ao praticado no mercado comercial. Todavia, a cooperativa poderá, por liberalidade e mediante definição em regimento/estatuto, destinar a distribuição dos benefícios auferidos.

Na sequência temos os auxílios à atividade laboral, com base na Convenção Coletiva de Trabalho – Tabela 03.

Tabela 02 - Composição de encargos médios apurados

Grupo	Encargos Sociais incidentes sobre a remuneração	RGPS	Total
A	Previdência Social – Contribuição	20,00%	52,02%
	Fundos de Reserva Emergencial	8,00%	
	Formação e qualificação	5,80%	
	Riscos ambientais de trabalho – Insalubridade	18,22%	
B	D.A.R (descanso anual remunerado)	8,33%	41,01%
	Fundo Reserva para adicional 1/3 sobre D.A. R	11,11%	
	Fundo para reposição de cooperado ausente por motivo justificado	0,39%	
	Fundo Reserva para auxílio-doença	1,39%	
	Fundo Reserva para acidente de trabalho	0,25%	
	Fundo Reserva para faltas por doença	0,56%	
	Fundo Reserva para licença paternidade	0,03%	
	Fundo Reserva para licença maternidade	0,04%	
	Descanso semanal remunerado	18,91%	
C	Fundo para indenização	6,44%	6,44%
D	Incidência do Grupo A sobre o Grupo B	3,27%	3,27%
	Total Encargos Sociais		102,74%

Fonte: Autores (2023)

Tabela 03 - Custos dos auxílios em base horária, em jornada de 44 horas semanais

Auxílio	Valor de referência (2023)	Valor hora
Alimentação	R\$ 1.100,00 (mês)	R\$ 6,25
Vale Transporte	R\$ 5,50 (por viagem)	R\$ 0,89 ⁵¹
Seguro de Vida	R\$ 3,30 por trabalhador por mês	R\$ 0,02 ⁵²
Assistência Odontológica	R\$ 12,14 (mês)	R\$ 0,07
Assistência Médica	R\$ 175,63	R\$ 1,00
Auxílio Creche ⁵³	Levantamento empírico	R\$ 0,27
EPI		R\$ 0,55
	Total	R\$ 9,05

Fonte: Autores (2023)

Ressalta-se que, para o auxílio alimentação, assim como para os demais auxílios, trata-se apenas de um indicador. Este valor, em princípio, é destinado para ajudar a administração da cooperativa na aquisição de alimentos para o fornecimento de almoço, lanche ou jantar para seus cooperados, **NÃO** havendo vínculo direto com o fornecimento de tickets ou assemelhados para os catadores – lembrando-se sempre que, em princípio, há mais cooperados do que UPTs contratadas.

Com relação aos Equipamentos de Proteção Individual, deve-se aplicar a mesma lógica utilizada para o Auxílio-Creche, uma vez que trata-se de indicador. Entretanto, neste caso, a aquisição deve ser compatível com a lógica de ocupação da UTP por catador.

Para a realização da atividade de triagem são necessários os seguintes EPI, com sua frequência de troca durante o ano e o custo médio apurado no mês de agosto de 2023 – Tabela 04.

⁵¹ O desconto do vale transporte deve se limitar em 6,0% da remuneração básica do trabalhador – no presente caso R\$8,31 hora trabalhada. Assim temos um desconto legal da ordem de R\$0,49.

⁵² Considerando que a jornada mensal normal é de 176 horas (44 horas semanais por 4 semanas).

⁵³ Com relação ao Auxílio Creche, por se tratar do estabelecimento de um indicador para parâmetro de remuneração – UTP, não há possibilidade de individualizar e conceder apenas para uma fração dos que atenderem os requisitos de benefício. O valor a ser incorporado deve ser universal. De forma arbitrária e considerando que cerca de 65% dos catadores estão em idade reprodutiva (levantamento empírico quando do levantamento do estudo), e que o benefício atinge a pais com filhos de até 06 anos de idade e que a taxa de fecundidade do Distrito Federal é de 1,69 filhos, teríamos que o benefício se estenderia por cerca de 10,14 anos. Considerando que 10,14 anos representa 33,80% do tempo de contribuição para aposentadoria, deveria ser incorporado como valor fixo para caracterizar a precificação da UTP, nesta variável, o valor de 15% de R\$8,31 ajustado pelo fator de correção de 0,2197.

Tabela 04 - Custo anual de EPI para o processo de triagem

Item	Preço	Frequência de Troca	Custo Anual
Calça Brim	R\$ 69,00	3	R\$ 207,00
Camisa Brim Manga Longa	R\$ 64,90	3	R\$ 194,70
Bota de Segurança	R\$ 79,90	2	R\$ 159,80
Cinta Lombar	R\$ 41,37	2	R\$ 82,74
Protetor Auricular	R\$ 1,29	264	R\$ 340,56
Óculos de Proteção	R\$ 5,90	2	R\$ 11,80
Agasalho	R\$ 99,90	1	R\$ 99,90
Luva Anticorte	R\$ 12,40	6	R\$ 74,40
TOTAL			R\$ 1.170,90

Fonte: Autores (2023)

Assim considerando que o custo anualizado de R\$1.170,90 (um mil cento e setenta reais e noventa centavos) dos equipamentos de proteção individual representam a um custo horário de **R\$0,55** (cinquenta e cinco centavos)⁵⁴.

Após estabelecer estes custos básicos de insumos por UTP, é possível estabelecer que os INSUMOS representam um acréscimo de **R\$9,05** (nove reais e cinco centavos) na precificação da UTP – Tabela 03.

4.6.2. BONIFICAÇÕES E DESPESAS INDIRETAS – BDI

No estabelecimento de contratos de prestação de serviço, seja de serviço comum, especializado ou de engenharia, são definidos parâmetros para se determinar todas as variáveis que impactam os custos do processo (custos diretos), como, por exemplo custo de hora máquina produtiva e custo de hora máquina improdutiva, combustíveis, matérias-primas e depreciação de máquinas e equipamentos, dentre outras milhares de possibilidades conforme a característica do serviço contratado.

Na prestação de serviço de triagem, não há uma padronização de processo produtivo para a sua realização, tanto que a metodologia proposta prevê desde a prestação do serviço através de esteiras até a triagem manual realizada no piso do galpão (monte).

Da mesma forma não há uma padronização dos equipamentos utilizados, o que poderia gerar uma individualização exacerbada na contratação de cada cooperativa (depreciação de equipamento por equipamento e necessidade de manutenção). Considerando a capacidade de gestão das cooperativas e de seus integrantes no que se refere à gestão de contratos e engenharia de custos, a utilização desta medida deve ser evitada, com vistas a simplificar o processo fiscalizatório e de remuneração do contrato propriamente dito.

Assim, estes custos serão incorporados no item despesas indiretas presentes no BDI e se incorpora por meio da escolha do terceiro quartil da média destes índices de BDI reconhecidos pelo Tribunal de Contas da União - TCU, para cobrir, de forma geral, estes custos.

⁵⁴ R\$1.170,90 dividido por 176 horas/ mês dividido por 12 meses = R\$0,5544

O BDI inclui, numa relação não exaustiva, os custos proporcionais de Administração Central, Tributos, Lucro, Risco e Garantias.

Tomaremos como exemplo norteador o BDI indicado por meio do Acórdão 2.622/2013-Plenário do TCU, considerando a média das obras correlacionadas no presente acórdão (indicação arbitrária). Assim, aplicamos sobre o valor total do custo estabelecido até aqui os seguintes percentuais – Tabela 05.

Tabela 05 - Percentual de BDI a ser aplicado para os Contratos de Triagem conforme orientação do Acórdão 2.622/2013-Plenário-TCU - Média.

Serviço	Administração Central	Seguro + Garantia	Risco	Despesa Financeira
Triagem com base na média	6,53%	1,008%	1,822%	1,24%

Fonte: Tribunal de Contas da União

Logo, o BDI totalizará **10,602%** (dez vírgula seiscentos e dois por cento), a ser aplicado sobre o total da **remuneração de referência** mais **encargos sociais e insumos**.

Por conseguinte, o valor monetário do BDI para uma UTP hora será de **R\$2,75** (dois reais e setenta e cinco centavos)⁵⁵.

Assim, na metodologia proposta, estamos simplificando a necessidade de indicar o rol de despesas específicas, que possuem variabilidade própria de cada cooperativa e do seu *modus operandi*, oferecendo um percentual direto de BDI de **10,602%** ao invés de onerar os cofres públicos em percentuais acima dos 30%, como observado em outros contratos do órgão.

4.6.3. AUSÊNCIA DE LUCRO X SOBRAS

Aqui há uma discussão quase que filosófica com relação à impossibilidade da existência de lucro para as cooperativas, e que não haveria possibilidade de indexação do mesmo a contratação direta de cooperativas de catadores de material reciclável.

Contudo, vemos que não se pode impedir – até porque não há previsão legal, de não permitir a incorporação da fração “lucro”. Apesar de algumas entidades contratadas se configurarem como Associações e, portanto, SEM FINS LUCRATIVOS, onde por consequência lógica tal fração seria zerada.

A base constitutiva da maioria das contratadas é de cooperativas que, por definição conceitual, não visa lucro, mas sim busca a DISTRIBUIÇÃO DE SOBRAS, permitindo que a organização gere capital suficiente para promover os necessários reinvestimentos e melhoria da sua condição operacional.

Podemos fazer um parêntese nesta análise e introduzir um exemplo que justifica e explica este posicionamento:

*As cooperativas financeiras operam de forma semelhante aos bancos, mas com um grande diferencial: seus associados não são meros clientes, mas também donos. Desse modo, participam das tomadas de decisões e têm direito ao **retorno cooperativo**.*

Podemos afirmar que esse retorno são as sobras dos resultados obtidos pela cooperativa ao longo do ano. Portanto, nada mais justo do que distribuir esses ganhos entre os cooperados, que contribuíram por meio do uso de seus serviços e produtos.

⁵⁵ $8,31 + 8,54 + 9,04 = 25,86 * 0,10602$

Ao contrário dos bancos tradicionais — no qual os lucros ficam nas mãos de grandes acionistas —, nas cooperativas, todos os associados têm participação nas sobras de modo proporcional às suas movimentações. O retorno cooperativo nada mais é do que o valor excedente, apurado em um período específico pela cooperativa — normalmente 12 meses —, distribuído de forma proporcional a seus associados.

Então, de forma análoga podemos transliterar a função Lucro no BDI para a sinonímia de **SOBRA / REINVESTIMENTO**, pois a lógica de sua obtenção é a mesma.

As cooperativas de qualquer ramo de atividade se estabelecem como modelos econômicos que têm como característica contribuir para desenvolvimento sustentável, social e econômico tanto de seus associados quanto da comunidade em que estão inseridas. Portanto, sua consequência basilar é a distribuição de sobras, pois essa fração remunera a expertise e permite a expansão e a realização de melhorias das próprias condições operacionais. Permitindo aferir a caixa que proporcionará um planejamento de longo prazo para as cooperativas ou uma melhor distribuição dos resultados (sobras ou prejuízo).

Considerando que não se pode confundir remuneração devida com lucro, no presente caso como SOBRA, aplicamos a mesma lógica adotada para os demais componentes do BDI, aplicando o seu índice sobre o total da **remuneração de referência** mais **encargos sociais** mais **insumos** mais **BDI**⁵⁶ (sem a fração lucro e tributos).

Assim, a SOBRA projetada, consignada como **REINVESTIMENTO**, a ser considerada junto a Administração Pública será a mesma considerada pelo SLU nas duas figuras apresentadas, isto é, **4,00%**, representando um incremento na precificação da UTP da ordem de **R\$1,15**⁵⁷ (um real e quinze centavos).

4.6.4. TRIBUTOS

Aqui é necessário fazer uma distinção, pois pode haver a contratação de Cooperativas e de Associações, que possuem estruturas tributárias diferenciadas. No entanto, devido à não identificação do rol de tributos que alcançam as associações, o presente documento tratará como se todas fossem cooperativas para fins de recolhimento tributário.

Para as cooperativas, os impostos totalizam **10,15%**⁵⁸, não havendo o que considerar, pois trata-se de imposição governamental e aplica-se sobre todos os indicadores. Assim, cabe a inclusão deste item na estrutura de custos, no percentual de sua estrutura de recolhimento tributário.

Em retrospectiva, segue tabela abaixo com a síntese dos valores percebidos para composição da precificação:

⁵⁶ Não se pode incluir a fração lucro no mesmo patamar das demais despesas indiretas, haja visto que as despesas indiretas, administração central e os demais componentes devem compor a fração monetária que representará o lucro da cooperativa. Mesmo tratamento se dará para os impostos.

⁵⁷ $8,31 + 8,54 + 9,05 + 2,75 = 28,65 * 0,04$

⁵⁸ Imposto Sobre Serviço - ISS – 5,00% / Programa de Integração Social - PIS – 0,65% / Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS – 3,00% / Imposto de Renda Pessoa Jurídica - IRPJ – 1,50%.

Tabela 06 – Estrutura de precificação do serviço de triagem

Composição de Custos	Valor hora
Remuneração horária	R\$ 8,31
Encargos Sociais	R\$ 8,54
Auxílios Gerais	R\$ 8,50
EPI	R\$ 0,55
SUBTOTAL	R\$ 25,90
BDI	R\$ 2,75
SOBRA/REINVESTIMENTO	R\$ 1,15
TOTAL	R\$ 29,80

Fonte: Autores (2023)

Ressalta-se que, apesar das cooperativas de catadores serem isentas do IRPJ, o SLU é obrigado a fazer o recolhimento. Teoricamente, as cooperativas podem obter ressarcimento deste valor na forma de compensação com outros débitos de IRPJ, mas torna-se um **crédito tributário perdido**, pois a maioria das cooperativas recolhe valores baixos de IR retido na fonte de empregados CLT.

5. BONIFICAÇÃO PELO SERVIÇO AMBIENTAL

A simples disponibilização da UTP não garante ao contratante a realização de um serviço de triagem com qualidade e eficiência, pois o resíduo sólido a ser triado poderia simplesmente “passear” pelas Cooperativas contratadas, sem que haja uma efetiva segregação do resíduo e o seu referido ganho ambiental, uma vez que a cooperativa receba pela UTP. Neste ponto, deve-se incorporar à remuneração por tonelada comercializada como uma bonificação.

Pois, fornecendo os dados/informações de volume de material encaminhado para a triagem e o volume comercializado, é possível fomentar e implementar indicador objetivo de quanto material deixou de ser aterrado no Aterro Sanitário e qual foi o ganho ambiental, de forma tecnicamente mensurável, promovendo ao mesmo tempo a redução do dispêndio agregado com esta despesa e ampliação do tempo de vida útil do Aterro Sanitário.

Se não houvesse o processo de triagem e comercialização deste material, o Distrito Federal teria de remunerar o operador do Aterro Sanitário, a preços públicos da ADASA, no patamar de R\$132,77 (cento e trinta e dois reais e setenta e sete centavos) por tonelada aterrada, ou se baseado no conjunto de todos os contratos que dizem respeito à manutenção e operação do Aterro Sanitário de Brasília⁵⁹, no valor de R\$84,41 (oitenta e quatro reais e quarenta e um centavos) a tonelada aterrada⁶⁰.

Ao desviar esta quantidade de material do aterro, o Distrito Federal tem uma economia objetiva, sendo justo, ao tempo que serve de indicador de eficiência dos prestadores de serviço, que as Cooperativas sejam remuneradas pela sua eficiência operacional – um verdadeiro serviço ambiental.

⁵⁹ Contratos de nº19/2020; 25/2021; 16/2021; e o custo de operação indicado no relatório anual do SLU de 2022 (item 8.3) em contraposição ao valor indicado no contrato nº42/2022, por ser o valor consignado no relatório cerca de 37% superior.

⁶⁰ Ressalta-se que o preço cobrado pelo aterro de Brasília para empresas privadas e cooperativas chega a R\$145,55 (cento e quarenta e cinco reais e cinquenta centavos). Referência: dados fornecidos pela Cooperativa Recicle à Vida.

A proposição é que esse valor fique em torno dos 30% (valor arbitrário) do preço público determinado pela ADASA para o aterramento⁶¹. Percentual este factível de gerar incentivo para a eficiência da operação por parte das cooperativas; em patamar que cubra o custo com tributos e que promova uma real economia para os cofres públicos, numa verdadeira relação de ganha-ganha.

Não se deve usar como parâmetro o custo total praticado pelo SLU de R\$84,41, pois os atores do processo, por assumirem diversas outras atividades no gerenciamento de resíduos sólidos do DF, conseguem economia de escala que permite uma cobrança abaixo do preço público determinado pela ADASA.

Assim, sugere-se que para cada tonelada de resíduos comercializados pela cooperativa, ela seja remunerada com um valor de **R\$39,80** (trinta e nove reais e oitenta centavos).

Com esta medida é possível estabelecer critérios de qualidade do serviço prestado pelas cooperativas e permitirá a ampliação ou redução da capacidade instalada disponibilizada à Administração Pública por cada Cooperativa de forma individualizada.

6. CONCLUSÃO

O estudo em questão apresenta uma metodologia de precificação dos serviços de triagem de resíduos sólidos urbanos recicláveis realizados por cooperativas e associações de catadores. A metodologia visa garantir uma contraprestação justa e equitativa pelos serviços prestados por parte da Administração Pública, visando a emancipação econômica dos catadores e a sustentabilidade econômica, social e ambiental das operações de triagem.

A metodologia desenvolvida, denominada Unidade de Triagem Padrão (UTP), baseia-se em duas premissas principais: o espaço físico disponível para a execução do serviço e o modo de operação de cada instituição (esteira, mesa ou monte). A UTP permite uma padronização na precificação, garantindo transparência e equidade entre todas as organizações, facilitando a avaliação e acompanhamento pela sociedade e seus órgãos de controle.

Além disso, o estudo identificou a necessidade de ajustar a lógica de remuneração pelo serviço prestado, atualmente baseada exclusivamente na quantidade de material comercializado. Propõe-se que a remuneração leve em conta a infraestrutura e a mão de obra disponibilizadas, bem como o pagamento de um bônus pela eficiência na triagem. Essa abordagem visa não apenas garantir a viabilidade econômica das cooperativas, mas também incentivar a qualidade e a eficiência do serviço prestado.

Tal metodologia, quando conjugada com a produtividade média no serviço de triagem pelos Catadores, é possível estabelecer uma correlação direta com o preço da tonelada triada, favorecendo outras métricas de controle e precificação comuns no gerenciamento dos resíduos sólidos urbanos.

Em conclusão, o estudo destaca a importância de se aprofundar na aplicação da própria metodologia proposta, explorando novos modelos de gestão e de financiamento que tenham este método como base. Sugere-se a realização de estudos adicionais para validar e aperfeiçoar a metodologia proposta, bem como a análise de impactos sociais e ambientais resultantes da implementação da UTP. A busca por soluções inovadoras e sustentáveis é fundamental para fortalecer o papel das cooperativas na gestão de resíduos sólidos e promover a inclusão social e econômica dos catadores.

⁶¹ Parte deste valor é reinserido para o próprio Erário pois servirá para cobrir os custos de ICMS deste material comercializado.

7. REFERÊNCIAS

- Ailos Sistema de Cooperativas. (2022). Retorno cooperativo: o que são as sobras? Entenda tudo sobre! Disponível em: <https://blog.ailos.coop.br/cooperativismo/retorno-cooperativo/>. Acesso em 24 mar. 2024.
- Distrito Federal. Serviço de Limpeza Urbana (SLU). (2024, março 14). Relatório anual 2023. Disponível em: <https://www.slu.df.gov.br/wp-content/uploads/2024/03/RELATORIO-ANUAL-SLU-2023.pdf>. Acesso em: 24 mar. 2024.
- Distrito Federal. Serviço de Limpeza Urbana (SLU). (2022). Relatório anual 2022. Disponível em: <https://www.slu.df.gov.br/wp-content/uploads/2023/07/RELATORIO-ANUAL-SLU-2022.pdf>. Acesso em: 24 mar. 2024.
- Fernandes, D. da R. (2021). Gestão e gerenciamento de resíduos sólidos urbanos: Diretrizes jurídico-ambientais para a sustentabilidade (2ª ed.). Natal, RN, Brasil: Amazon Prime.
- Gil, A. C. (2017). Como elaborar projetos de pesquisa (6ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Junior, L. R. P. D., Domingues, C. Q., Borba, J. A., & Giovanetti, I. D. C. (2022). Ergonomia prática: Análise ergonômica do trabalho. Brasília, DF: Virtus Consult.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). Administração de marketing (12ª ed.). Prentice Hall.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (2008). Metodologia científica (5ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Melo Neto, F. P. de, & Froes, C. (2002). Empreendedorismo social: a transição para a sociedade sustentável. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- United Nations Environment Programme, & International Solid Waste Association. (2024). Global Waste Management Outlook 2024 - Beyond an age of waste: Turning Rubbish into a Resource. <https://wedocs.unep.org/20.500.11822/44939>.
- Silvia, C. (2023, julho 6). Em protesto, catadores de materiais recicláveis bloqueiam via Estrutural. Correio Braziliense. Disponível em: www.correiobraziliense.com.br/cidades-df/2023/07/5107192-em-protesto-catadores-de-materiais-reciclaveis-bloqueiam-via-estrutural.html. Acesso em: 24 mar. 2024.
- Varian, H. R. (2015). Microeconomia: uma abordagem moderna (9ª ed., tradução Regina Célia Simille de Macedo). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Vergara, S. C. (2006). Métodos de pesquisa em administração (2ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Vergara, S. C. (2016). Projetos e relatórios de pesquisa em administração (16ª ed.). São Paulo: Atlas.

COOPERATIVA DE CRÉDITO *CREDIT EXPERT*: O QUE FACILITA E DIFICULTA A EXPANSÃO?

Pamela Cristina Schons¹ (190387@upf.br); Ana Claudia Machado Padilha¹ (anapadilha@upf.br); Erlaine Binotto² (erlainebinotto@ufgd.edu.br); Gabriela Sipp¹ (89179@upf.br)

¹Universidade de Passo Fundo (UPF), Brasil; ²Universidade da Grande Dourados (UFGD), Brasil

Resumen

En el proceso de crecimiento cooperativo, una estrategia alternativa es expandirse a otras regiones geográficas, con el objetivo de expandir el producto en nuevos mercados, así como la membresía. Existen desafíos y oportunidades asociados con la expansión de cualquier negocio, y comprender estos factores puede ayudar a las cooperativas a tomar decisiones y desarrollar estrategias efectivas para lograr sus objetivos de crecimiento. El objetivo de la investigación fue identificar los elementos que facilitan o dificultan la planificación estratégica de expansión de Cooperativa Credit Expert para el estado de Minas Gerais. Esta cooperativa fue elegida por su papel pionero en cooperativas de crédito en Brasil, fundada hace más de 100 años, con más de 2.300 sucursales en 1.600 municipios y más de seis millones de socios. Aún se desconocen los desafíos de la estrategia de expansión, lo que justifica la realización del estudio. El método de investigación utilizó un enfoque cualitativo y exploratorio, con un guion extraído de la literatura. Participaron 17 gerentes y directores involucrados en la expansión y los datos fueron analizados mediante análisis de contenido. Respecto a las dificultades mencionadas en la estrategia de expansión, los encuestados señalaron la necesidad de una mayor inversión en el desarrollo y formación de los empleados, la adaptación a la cultura y la búsqueda de personas alineadas con los valores de la cooperativa, la rotación de empleados, la complejidad del negocio, la marca construcción, nuevos competidores y asociados, comprensión y alineación de la comunicación, mantenimiento de la cultura de la cooperativa. En cuanto a instalaciones, se mencionó la apertura de un mercado inexplorado, un equipo altamente motivado para el proyecto, un amplio catálogo de productos y servicios que ofrece la cooperativa, la claridad de los objetivos en la estrategia de expansión que se pueden alcanzar y monitorear diariamente. de todos los involucrados, el liderazgo y motivación del equipo, el escenario económico, las acciones de marketing, la relación entre compañeros y asociados, la implicación del grupo en los fines cooperativos, los directivos con capacidad técnica y habilidades interpersonales, la participación comunitaria de la cooperativa y el apoyo a la gestión. Toma de decisiones. Por lo tanto, la planificación estratégica relacionada con la expansión en las organizaciones cooperativas ha demostrado ser una herramienta importante, no sólo en la definición de estrategias, asignación de recursos, análisis del entorno interno y externo, sino, especialmente, en la definición de objetivos y metas, que deben ser monitoreados y adaptados durante el tiempo programado. Las investigaciones futuras que incluyan la percepción de los empleados son relevantes para ampliar la comprensión de la estrategia de expansión de la cooperativa investigada.

Palabras clave: Cooperativas de crédito; Expansión; Planificación estratégica.

Resumo:

No processo de crescimento das cooperativas, uma estratégia alternativa é a expansão para outras regiões geográficas, visando a ampliação do produto em novos mercados, bem como do quadro social. Existem desafios e oportunidades associados à expansão de qualquer negócio, e a compreensão desses fatores pode ajudar as cooperativas a tomarem decisões e desenvolverem estratégias eficazes para atingir seus objetivos de crescimento. O objetivo da pesquisa foi identificar os elementos que facilitam ou dificultam o planejamento estratégico de expansão da Cooperativa *Credit Expert* para o estado de Minas Gerais. Esta cooperativa foi escolhida pelo pioneirismo no cooperativismo de crédito no Brasil, fundada há mais de 100 anos, com mais de 2,3 mil agências em 1,6 mil municípios e mais de seis milhões de associados. Os desafios da estratégia de expansão ainda são desconhecidos, sendo uma justificativa para a realização do estudo. O método da pesquisa utilizou a abordagem qualitativa e exploratória, com um roteiro elaborado a partir da literatura. Participaram 17 gerentes e diretores envolvidos na expansão, e os dados analisados por meio da análise de conteúdo. Quanto às dificuldades mencionadas na estratégia de expansão, os pesquisados apontaram a necessidade de mais investimento no desenvolvimento e na capacitação dos funcionários, adaptação à cultura e busca de pessoas alinhadas aos valores da cooperativa, rotatividade dos colaboradores, a complexidade do negócio, construção da marca, novos concorrentes e associados, entendimento e alinhamento da comunicação, manutenção da cultura da cooperativa. No que se refere às facilidades foram citados a abertura de um mercado inexplorado, equipe altamente motivada para o projeto, um amplo catálogo de produtos e serviços oferecidos pela cooperativa, a clareza das metas na estratégia de expansão que são passíveis de serem alcançadas e monitoradas diariamente por todos os envolvidos, a liderança e a motivação da equipe, o cenário econômico, as ações de marketing, o relacionamento entre colegas e os associados, engajamento do grupo nos propósitos cooperativistas, gestores com capacidade técnica e habilidades interpessoais, participação comunitária da cooperativa e apoio da gestão na tomada de decisões. Portanto, o planejamento estratégico relacionado à expansão em organizações cooperativas demonstrou ser uma ferramenta importante, não só na definição das estratégias, alocação de recursos, análise do ambiente interno e externo, mas, especialmente, na definição objetivos e metas, as quais devem ser monitoradas e adaptadas ao longo do tempo programado. Pesquisas futuras incluindo a percepção dos funcionários são relevantes para a ampliação do entendimento da estratégia de expansão da cooperativa pesquisada.

Palavras chave: Cooperativas de crédito; Expansão; Planejamento estratégico.

1. INTRODUÇÃO

As cooperativas de crédito são instituições financeiras formadas por um grupo de pessoas que se unem voluntariamente para fornecer serviços financeiros, especialmente crédito e poupança, aos seus membros. Elas seguem os princípios cooperativistas, como a adesão voluntária e aberta, gestão democrática pelos membros, autonomia e independência, educação, formação e informação, cooperação entre cooperativas e preocupação com a comunidade (Storr & Haeffele-Balch, 2018). O cooperativismo de crédito cresce ao longo dos anos e vem despertando o interesse de diversas esferas, tanto política quanto acadêmica, demonstrando sua importância econômica e social ao contribuírem para o desenvolvimento regional dos mais diversos setores da sociedade (Tavares, 2018). Dados do Anuário do Cooperativismo Brasileiro (2023), ressaltam o impacto socioeconômico do movimento, alcançando o número de 728, somando mais de 15 milhões de cooperados e gerando mais de 99 mil empregos.

As cooperativas também se utilizam de ferramentas de gestão. Para Santos (2008), a gestão estratégica é um processo sistemático e dinâmico de planejamento, organização, liderança e controle do sistema de valor de uma organização. Esta visa assegurar a contínua adaptação da organização às constantes alterações do meio e às necessidades dos clientes, com vista à criação e manutenção de vantagens competitivas, que garantam o cumprimento da sua missão e objetivos, com a máxima eficácia e eficiência.

A gestão estratégica nas cooperativas ganha importância e os modelos de gestão tradicionais, são considerados muitas vezes muito rígidos, burocráticos e ineficientes frente às novas demandas (Büttenbender, Brizolla & Deves, 2020). O modelo de atuação e a estratégia são exigidas das cooperativas, desenvolvendo uma perspectiva holística e sistemática, mudando a cultura organizacional e o alinhamento da estrutura organizacional (Crúzio, 2000).

Nesse âmbito, o planejamento estratégico é uma das ferramentas da administração estratégica que orienta os rumos futuros de qualquer organização que se insere em ambientes competitivos. Para Oliveira (2013, p.26), o planejamento estratégico é “a metodologia administrativa que permite estabelecer a direção a ser seguida pela empresa, e que visa ao maior grau de interação com o ambiente, onde estão os fatores não controláveis pela empresa”.

Com o crescimento das cooperativas, uma das alternativas é a expansão para outras regiões geográficas. A estratégia de expansão é elaborada através da inovação tecnológica, seja instituindo novas técnicas para a produção de um mesmo produto, ou através da introdução de novos produtos e do esforço de vendas por meio de campanhas promocionais para ampliar mercados (Kon, 1994, p.83). A estratégia de crescimento também inclui os meios pelos quais a empresa atinge os seus objetivos, que podem ser com crescimento interno, aquisições e/ou fusões e alianças estratégicas (Toledo & Anselmo, 2003). Estratégia de desenvolvimento do mercado é uma opção alternativa ao desenvolvimento do produto, que se caracteriza pela oferta dos produtos existentes em novas áreas geográficas, em novos segmentos do mercado ou a novos utilizadores (Mações, 2017, p.158).

A cooperativa a ser pesquisada, denominada de *Credit Expert* que, por questões éticas, terá nome fictício, foi escolhida por ser a pioneira do cooperativismo de crédito no Brasil, e por estar no mercado há mais de 100 anos. Dados do mês de março de 2024, revelam que a cooperativa possui mais de 7,5 milhões de associados, com mais de 2,7 mil agências, distribuídas em mais de 100 cooperativas, integrando em sua força de trabalho mais de 40 mil funcionários. Dessa forma, o objetivo é identificar os elementos que facilitam ou dificultam o planejamento estratégico de expansão da Cooperativa *Credit Expert* para o estado de Minas Gerais. Entende-se que a expansão de qualquer empresa envolve diversos desafios e oportunidades, e compreender esses fatores pode ajudar a empresa a tomar decisões e desenvolver estratégias eficazes para alcançar seus objetivos de crescimento.

Ressalta-se que, dentre os benefícios que a adequada administração estratégica pode proporcionar para às empresas, são a consolidação de modelos de gestão mais simples, flexíveis e sustentados (Oliveira, 2013, p.17). Portanto, uma estratégia de expansão é bem-sucedida se a decisão estratégica considerar o conhecimento dos indicadores de gestão, demográficos e de mercado que caracterizam a região escolhida (Sicsú & Cocco, 2003). As estratégias de crescimento orgânico podem levar a mudanças significativas nos indicadores, metas e objetivos de longo prazo, que requerem monitoramento, supervisão e revisão periódica (Freitas, 2015). O mais importante não é a quantidade de indicadores e índices, mas sim, a qualidade com que são organizados e sistematizados para que os tomadores de decisão possam utilizá-los na elaboração de análises criteriosas (Matarazzo, 1998).

2. A ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A administração estratégica pode ser conceituada como “o processo de planejar, executar e controlar, conduzindo a organização por meio de uma estratégia ampla, abrangendo as áreas de marketing, de operações, de pessoal e de finanças” (Berton & Fernandes, 2017, p.8). Ela é responsável por integrar o planejamento estratégico e a administração em um único processo. O primeiro se torna uma atividade contínua em que os administradores são encorajados a pensar estrategicamente, focando na visão estratégica de longo prazo, assim como questões táticas e operacionais, no curto prazo (Bateman & Snell, 1998). O segundo, o processo de administração estratégica é o conjunto de ações, decisões e compromissos que visam alcançar retornos superiores à média (Hitt, Ireland & Hoskisson, 2019). Seu ponto de partida é a avaliação do ambiente organizacional, identificando os riscos e as oportunidades presentes e futuras para a organização, o ambiente organizacional, englobando fatores internos como externos à organização que podem influenciar o progresso obtido por meio da realização dos objetivos da organização (Matias-Pereira, 2010).

A discussão em torno da administração estratégica e sua importância para as organizações que competem em mercados cada vez mais competitivos, conceitos sobre a estratégia são pertinentes de serem abordados, os quais são resumidos no Quadro 1.

Quadro 1: Conceitos de estratégia

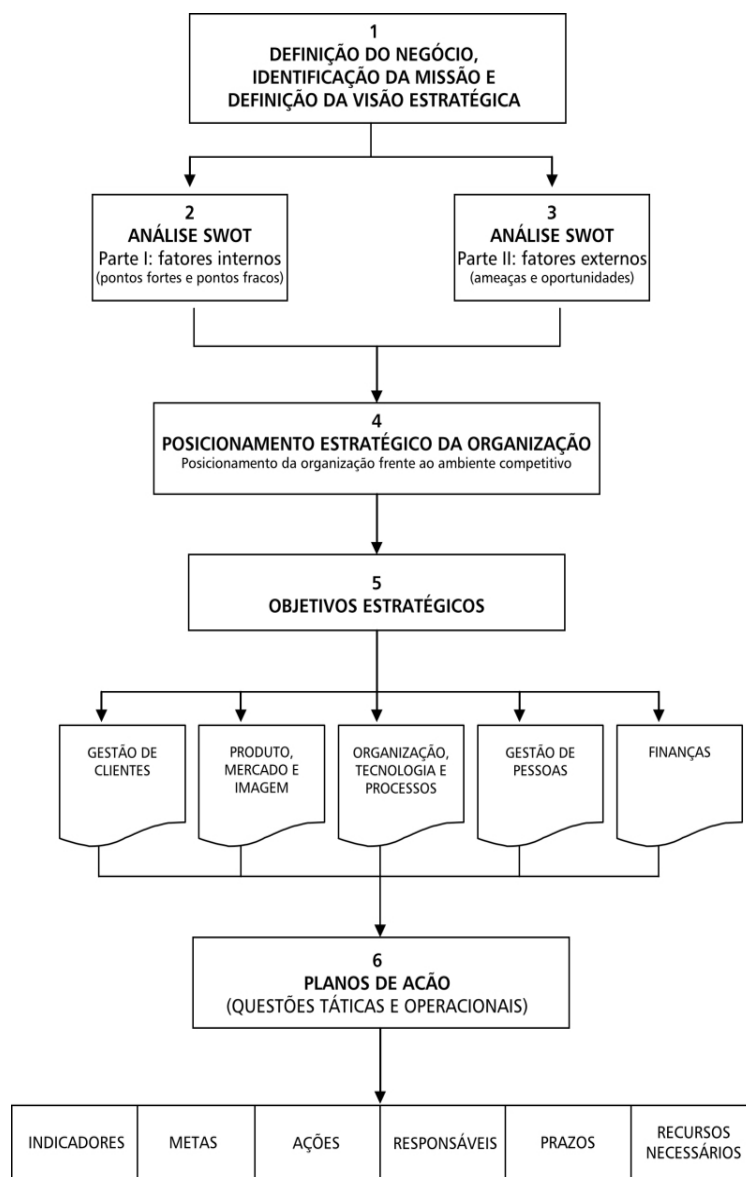
Referência	Conceito
Chandler (1962)	Determinação de metas básica a longo prazo e dos objetivos de uma empresa, bem como a adoção das linhas de ação e aplicação dos recursos necessários para alcançar essas metas.
Tilles (1963)	União de objetivos da empresa e a forma de alcançá-los.
Simon (1971)	Conjunto de decisões que determinam o comportamento a ser exigido em determinado período.
Andrews (1971)	Grupo de objetivos, finalidades, metas, diretrizes fundamentais e os planos para atingir esses objetivos, postulados de forma a definir em que atividades se encontra a empresa, que tipo de empresa ela é ou deseja ser.
Von Neumann & Morgenstern (1947)	Movimento ou uma série específica de movimentos feitos por uma empresa.
Mintzberg & Quinn (2001)	Conjunto de atividades necessárias para atingir objetivos ou resultados e pode ser composta de plano, padrão, posição, perspectiva e pauta ou pretexto.
Mintzberg, Ahlstrand & Lampel (2010)	Um padrão, isto é, coerência em comportamento ao longo do tempo.

Fonte: Elaborado pelas autoras com base na literatura (2024).

Considerando a importância que a estratégia ocupa nas decisões e formas de competir nos mercados, o planejamento ganha espaço. O planejamento estratégico orienta os rumos futuros de qualquer organização que se insere em ambientes competitivos, uma ferramenta que permite estabelecer a direção a ser seguida, que se respalda no monitoramento dos ambientes interno e externo (Oliveira, 2013). São três os tipos de planejamento nos níveis hierárquicos: estratégico, tático e operacional, todos relacionados aos níveis de decisão de uma instituição, organização ou empresa (Ackoff, 1982; Oliveira, 2013).

Assume-se que o planejamento estratégico é uma ferramenta para a administração estratégica, elaborado e implementado em diferentes organizações, independentemente de seu porte e sua atuação (Figura 1).

Figura 1: O processo de planejamento estratégico.

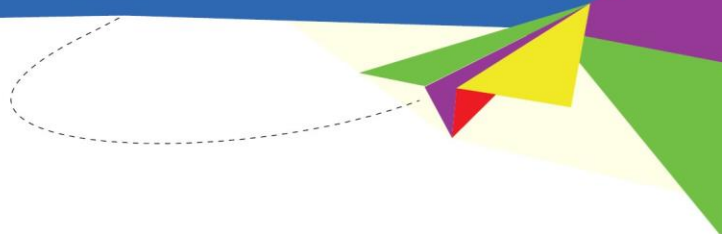


Fonte: Andrade (2016, p.20).

Na Figura 1, a primeira etapa do processo de planejamento estratégico inicia com a definição do negócio, missão e visão estratégica, seguida da análise *SWOT*, do posicionamento estratégico, da delimitação dos objetivos estratégicos, encerrando com o plano de ação.

O planejamento estratégico não estará pronto se não estiverem finalizados os planos de ação para cada objetivo e para cada meta, os passos para a execução, acompanhamento e os respectivos responsáveis (Costa, 2007). A ponte entre a intenção e a realização é a ação, pois a estratégia nada significa até que se transforme em ação (Vasconcellos Filho & Pagnoncelli, 2001).

Com a finalidade de produzir resultados efetivos da implementação do processo de planejamento estratégico, os planos de ação devem ser elaborados em consistência com a missão e os objetivos estratégicos. Cada um dos objetivos estratégicos formulados deverá ser desdobrado em planos mais detalhados, capazes de serem entendidos e executados por meio da definição de indicadores, metas, estratégias de ação, responsável por essas ações, prazo para o cumprimento e recursos financeiros necessários à sua consecução (Andrade, 2016).



A) ESTRATÉGIA DE CRESCIMENTO E EXPANSÃO

As estratégias de crescimento e ampliação de mercados são elaboradas por meio da inovação, seja instituindo novas técnicas para a produção de um mesmo produto, ou através da introdução de novos produtos e do esforço de vendas apoiadas em campanhas promocionais na busca de ampliação dos mercados (Kon, 1994). Estratégia de desenvolvimento do mercado é uma estratégia alternativa ao desenvolvimento do produto, caracterizada pela oferta de produtos existentes em novas áreas geográficas, em novos segmentos do mercado ou a novos consumidores (Mações, 2017).

Uma estratégia de expansão bem-sucedida deve ser consistente com o conhecimento sistemático dos indicadores de gestão, demográficos e de mercado que caracterizam a região escolhida neste tipo de decisão estratégica (Sicsú & Cocco, 2003), os meios para atingir os seus objetivos, podendo ser por crescimento interno, aquisições e/ou fusões e alianças estratégicas (Toledo & Anselmo, 2003). Para avaliar as oportunidades de crescimento, é preciso o envolvimento com o planejamento de novos negócios, bem como a possibilidade de redução ou extinção de negócios já superados (Kotler & Keller, 2006).

Na dimensão da localização bancária, os fatores locacionais aglomerativos influenciam a localização bancária e influenciam as externalidades do mercado de trabalho (quanto mais próximo de um mercado de trabalho especializado, menores são os custos de formação de pessoal), serviços intermediários (estar mais próximo de quem consegue prestar os melhores serviços aos preços mais baixos) e da tecnologia e do conhecimento (quanto mais próximo de centros com determinadas características, a redução de custos pode ser maximizada) (Sicsú & Cocco, 2003).

Além desses fatores, as decisões de localização também são influenciadas pela população de um determinado local, ou seja, renda per capita, poupança pessoal e distribuição de renda, porque se apenas uma determinada parte da população a tiver, o tamanho da instituição pode ser avaliado para atender às necessidades desse segmento específico (Sicsú & Cocco, 2003).

B) MECANISMOS DE IMPLEMENTAÇÃO E CONTROLE DAS ESTRATÉGIAS

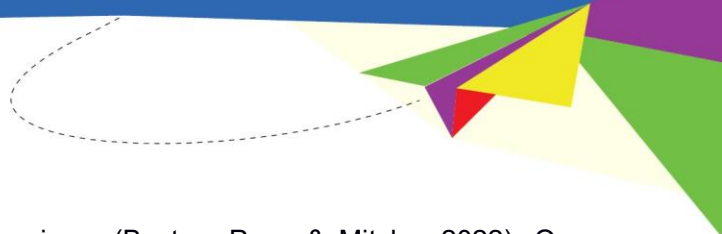
A implementação da estratégia é definida como processo de fazer a empresa comportar-se de acordo com os propósitos, diretrizes e estratégias estabelecidos no planejamento. Sem a implementação efetiva da estratégia, as organizações são incapazes de obter os benefícios da realização de uma análise organizacional, do estabelecimento de uma diretriz e da formulação da estratégia organizacional (Ansoff & McDonnell, 1993; Certo & Peter, 1993).

As principais questões dizem respeito a forma como a organização deve ser estruturada para colocar em prática sua estratégia e de que modo variáveis como liderança, poder e cultura organizacional devem ser administradas para realizar os planos estratégicos da empresa (Wright, Kroll & Parnell, 2000). Pondera-se a importância da medição do desempenho organizacional, realizada por meio de uma auditoria estratégica, ou seja, um exame e avaliação de áreas afetadas pelo funcionamento de um processo de administração estratégica dentro de uma organização. A partir desta auditoria são definidas as metodologias de controle estratégico a serem utilizadas (Certo & Peter, 1993). O controle é responsável por avaliar o desempenho da organização e determinar os ajustes necessários no planejamento e na implantação (Ansoff & McDonnell 1993).

Nesse entendimento, a avaliação e o controle são os processos pelos quais as atividades corporativas e os resultados de desempenho são acompanhados, de modo que o desempenho realizado possa ser comparado com o previsto, proporcionando o *feedback* necessário para que os gestores avaliem os resultados e desencadeiem as ações corretivas, quando necessário (Hunger & Wheelen, 2002).

C) DESAFIOS DE IMPLANTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Dentre as dificuldades enfrentadas pelas empresas durante a implementação do planejamento estratégico, ressalta-se a falta de compreensão da forma como os gestores veem, avaliam, definem o mercado e os processos internos. Muitas vezes associam o planejamento estratégico apenas aos procedimentos internos, tentando melhorar apenas sua visão, ausentando-se da busca de comparação



e o conhecimento do concorrente, o que os clientes precisam (Bastos, Pasa & Mitzko, 2022). Os executivos levaram um bom tempo para se conscientizar de que o problema maior das empresas não era a sua lógica interna, mas, sim, o problema de disputa com os concorrentes (Zaccarelli, 2003).

Outra dificuldade relacionada à implementação do planejamento estratégico é a falta de comprometimento das partes envolvidas, mesmo que as metas e planos sejam abrangentes e coerentes, se as pessoas que “fazem acontecer” não participarem, certamente não entenderão o que foi planejado (Bastos, Pasa & Mitzko, 2022). Se um especialista em estratégia apresentar uma proposta de plano para uma nova estratégia, os executivos que pouco sabem de estratégia, não conseguirão apreciar e julgar a proposta porque não serão capazes de dizer se o novo plano melhorará ou piorará a vigente que eles nem sabem exatamente qual é (Zaccarelli, 2003). Nenhum resultado significativo será alcançado se as pessoas não mudarem seus comportamentos (McChesney, 2013).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa teve como objetivo identificar os elementos que facilitam ou dificultam o planejamento estratégico de expansão da Cooperativa *Credit Expert* para o estado de Minas Gerais. Entende-se que a expansão de qualquer empresa envolve diversos desafios e oportunidades, e compreender esses fatores pode ajudar a empresa a tomar decisões e desenvolver estratégias eficazes para alcançar seus objetivos de crescimento.

O questionário foi integrado por 14 questões abertas, sendo cinco dedicadas ao perfil do entrevistado, e nove que contemplaram o objetivo delimitado, tomando-se como referência as seguintes categorias de análise: estratégia de expansão (Sicsú & Cocco, 2003; Chandler, 1962), particularidades do planejamento estratégico e seus desafios que facilitam ou dificultam sua implantação (Costa, 2007; Vasconcellos Filho & Pagnoncelli, 2001; Andrade, 2016; Bastos, Pasa & Mitzko, 2022; Zaccarelli, 2003) da cooperativa de crédito *Credit Expert*.

A coleta de dados ocorreu por meio da aplicação de questionário enviado ao Gestor de Pessoas da cooperativa, para que direcionasse a 32 funcionários da *Credit Expert*, com cargos de gerência de área, direção de operações e gerência de agências. Estes foram escolhidos intencionalmente, a partir dos critérios como terem participado das discussões iniciais da estratégia de expansão e, especialmente, serem os responsáveis pelo projeto mencionado. Estes têm participação ativa no estado do Rio Grande do Sul e em Minas Gerais. O questionário, foi aplicado entre os dias 02 a 06 de outubro do ano de 2023, alcançando um retorno de 17 respostas válidas, adotando-se códigos de E1 a E17.

Quanto ao planejamento estratégico de expansão, foi comunicado por meio de reuniões, assembleias, e fóruns específicos. A *Credit Expert* está consolidada na região, pois atua no ramo há vários anos, uma entidade considerada confiável nos seus municípios de atuação. Visando o crescimento, decidiu em 2018 expandir sua atuação para a região Oeste de Minas Gerais, que apresenta um desafio econômico, cultural e estratégico, completamente diferente do que viveu até então.

Algumas ações podem ser mencionadas, tais como a abertura de duas agências em Minas Gerais no mês de novembro de 2023 nas cidades de Formiga e Oliveira. Antes mesmo da abertura das agências foi feito um trabalho de aproximação com as lideranças locais (entidades de classe, associações comerciais, industriais e agronegócios, empresas potenciais, investidores e empresários), a fim de iniciar o relacionamento. Também foram realizadas ações de marketing para divulgar e fortalecer a marca, utilizando estratégias como participação em exposições, feiras, eventos locais, *outdoor* e posicionamento da marca, participação em rádios locais e marketing digital. Visando ampliar o número de associados com conhecimento e familiaridade com as tecnologias digitais que serão disponibilizadas pela *Credit Expert*, o planejamento estratégico prevê a criação de uma agência digital com atendimento nesse formato, pretendendo alcançar cerca de 10 mil associados no ano de 2024.

De posse dos dados coletados nos questionários, a próxima foi a análise das respostas, sendo a técnica empregada, a análise de conteúdo (Bardin, 1997). Adicionalmente, ressalta-se que foram confeccionadas nuvem de palavras com todas as respostas dos 17 pesquisados, quais sejam: a Figura 2 incluiu 170 palavras chave identificadas nas respostas relacionadas aos elementos que dificultam o planejamento estratégico de expansão; a Figura 3 constituiu-se de 163 palavras chave que foram



classificadas como facilidades encontradas no planejamento estratégico de expansão mencionadas pelos 17 entrevistados. Essa escolha de apresentação permitiu uma visualização mais clara do tema abordado, de modo que as palavras maiores foram as que obtiveram maior frequência nas respostas e, as menores, a frequência foi menor.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO

4.1. PERFIL DOS PESQUISADOS

A pesquisa realizada com 17 gerentes e diretores que estão envolvidos na expansão da Cooperativa *Credit Expert* para o estado de Minas Gerais, um ocupa o cargo de diretor de operações, 13 são gerentes de agência, um gerente de planejamento, um de processos e qualidade e um de desenvolvimento de negócios, com idade entre 31 a 45 anos. Dentre os pesquisados, 16 ocupam o cargo de gerência e, o mais antigo com 25 de atuação. Todos os entrevistados possuem curso superior, sendo 12 graduados em Administração, os demais Ciências Contábeis, Agronegócio, Marketing e Informática. A pós-graduação é valorizada, sendo que nove possuem especialização e um com mestrado.

Esses dados revelam aspectos interessantes em termos de conhecimento dos desafios que cercam a implementação do planejamento estratégico de expansão. Os principais benefícios que a adequada administração estratégica pode proporcionar para as empresas são a consolidação de modelos de gestão mais simples, flexíveis e sustentados (Oliveira; 2013, p.17). É importante para uma estratégia de expansão bem-sucedida ser consistente com o conhecimento sistemático dos indicadores de gestão, bem como dos indicadores demográficos e de mercado que caracterizam a região escolhida neste tipo de decisão estratégica (Sicsú & Cocco, 2003).

4.2. AS METAS ESTABELECIDAS NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE EXPANSÃO

Estabelecer metas e objetivos é importante para o sucesso em qualquer organização, pois fornecem um senso de propósito e direção, auxiliando na definição de prioridades e alcance da estratégia prosseguida.

Dentre as perguntas feitas aos pesquisados, uma delas buscou captar a percepção relacionada à clareza das metas na estratégia de expansão. Para 15 entrevistados, as metas são claras e objetivas. Para o pesquisado **E1**, apesar de serem claras, elas deveriam incluir informações adicionais do que se pretende no curto prazo e **E9** destaca que as metas micro não são bem claras, denotando um certo grau de incerteza e dúvida com relação à sua consecução. Quanto à factibilidade de alcance das metas, 14 pesquisados informaram que elas são possíveis de serem alcançadas. Para os demais, elas podem apresentar uma certa dificuldade ou limitação de serem concluídas.

No que se refere ao monitoramento das metas intrínsecas à estratégia de expansão, os 17 pesquisados informaram que há monitoramento. O **E2** mencionou: “há um monitoramento diário, através da gestão da agência, gerente de desenvolvimento regional e diretoria. Todos os colaboradores têm acesso às ferramentas de monitoramento e acompanhamento de metas e números”.

Em termos de flexibilidade para a tomada de decisão para alcance de metas, também foi possível perceber nas respostas de 13 pesquisados a sua ocorrência, sendo que três afirmaram que às vezes ou em partes, e um entrevistado disse que não. Nesse sentido, fica claro que as estratégias de crescimento orgânico podem levar a mudanças significativas nos indicadores, metas e objetivos de longo prazo, que requerem monitoramento, supervisão e revisão periódica (Freitas, 2015). Contudo, o mais importante não é a quantidade de indicadores e índices, mas sim, a qualidade com que são organizados e sistematizados, dando condições aos tomadores de decisão elaborarem análises criteriosas acerca do percurso e correção dos rumos na busca dos objetivos e estratégias que ora estão envolvidos na expansão (Matarazzo, 1998).

Em se tratando de planejamento estratégico, busca e alcance dos objetivos e metas, a liderança e a motivação podem ocupar lugar de destaque no processo. Para os 17 pesquisados, a liderança está

presente na implementação do planejamento estratégico de expansão da cooperativa. O **E1** complementa a percepção acerca da liderança, mencionando que: *“poderiam ser mais atuantes e participarem na expansão indo à Minas e vivenciando a realidade, pois lá está precisando mais dos serviços dos colegas gerentes da sede e diretores”*. No ponto de vista do **E2**, a liderança atua *“escolhendo a área de expansão, cidade onde instalar a agência, localidade (ponto comercial), tamanho da agência, quantidade de colaboradores, e apoia o processo seletivo para a contratação do Gerente da agência. Após a contratação, há suporte das lideranças e do gerente de desenvolvimento regional, como orientação, apoio aos negócios, visitas estratégicas entre outros”*. Esses achados da pesquisa são interessantes, pois de acordo com Oliveira & Pauletti (2001), o líder deve proporcionar um crescimento relevante para a equipe, onde as habilidades técnicas e humanas trabalhem em harmonia. Goleman (2005) e Hunter (2004) enfatizam que a liderança funciona como uma habilidade de influenciar, de convencer as pessoas para que direcionam seus esforços no alcance de objetivos de interesse comum.

Em relação a motivação, 15 pesquisados informaram que o grupo está motivado, e dois destacaram que não há motivação e/ou está abaixo do esperado. Para o **E7**: *“são duas regiões diferentes. No Sul, segue o trabalho e, na expansão em MG, temos maior dificuldades em motivar e cobrar colaboradores novos, sem conhecimento, e que muitas vezes ainda não alinhados à cultura e à expectativa da cooperativa”*. Segundo Gil (2016), empregados motivados para realizar seu trabalho, tanto individualmente como em grupo, tendem a proporcionar melhores resultados, onde cada um de nós dispõe de motivações próprias geradas por necessidades distintas e não se pode, a rigor afirmar que uma pessoa seja capaz de motivar outra.

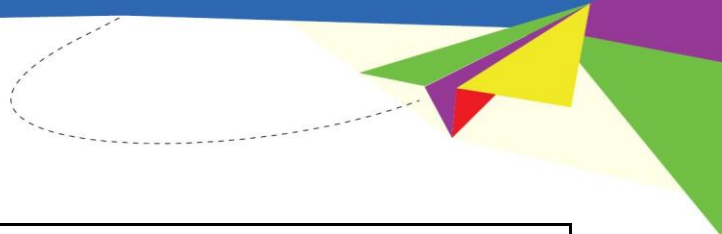
Os dados relacionados ao entendimento das metas, da liderança e da motivação que impulsionam o cumprimento do planejamento estratégico da cooperativa *Credit Expert* para o estado de Minas Gerais, são aspectos importantes para o sucesso ou fracasso da estratégia escolhida. Nota-se que na gestão moderna, as pessoas são vistas como diferencial competitivo que leva a organização ao sucesso, refletindo-se como uma competência básica que pode revelar-se na principal vantagem competitiva (Guest, 1997).

4.3 DIFICULDADES E FACILIDADES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE EXPANSÃO

A expansão de uma organização é muitas vezes um marco em sua jornada, que auxilia na busca de novos mercados ao integrar o desenvolvimento e oferta de novos produtos e/ou serviços. A pesquisa realizada com os 17 gerentes e diretores que estão envolvidos na expansão da Cooperativa *Credit Expert* para o estado de MG, apresentou um conjunto de informações que são importantes para avaliar as dificuldades e facilidades de cumprimento do planejamento estratégico de expansão (Quadro 2).

Quadro 2: Dificuldades e facilidades de cumprimento do planejamento estratégico de expansão

Entrevistado	Dificuldades	Facilidades
E1	Maior clareza e orientações, onde poderíamos ganhar mais rentabilidade para distribuímos aos associados e ampliarmos o patrimônio	A participação com ideias, sendo que poderíamos estar mais próximos dos colegas do RS para ajudar na expansão
E2	Desenvolvimento das pessoas, complexidade do negócio, rotatividade de funcionários (motivos diversos), nova marca em um novo mercado	Patrocínio da alta liderança, conselho e comunidade sobre a expansão da cooperativa. Colaboradores com “vontade de fazer acontecer”
E3	Ganhar a confiança da marca	Portfolio de produtos e serviços



E4	Manter os processos alinhados, conseguir com que todos tenham o mesmo entendimento	Ter um time alinhado com o propósito da cooperativa e disposto a contribuir para o alcance das metas
E5	Manutenção da cultura da cooperativa e treinamento de pessoas	Oportunidades de crescimento e conhecimento de novos mercados
E6	Desenvolvimento e qualificação de pessoas	Ajuda e troca de ideia
E7	Atuação na região do RS fica difícil ajudar os colegas de MG (distância geográfica). Falta integração e abertura para compartilhamento de boas práticas para MG	A expansão proporciona amplo mercado para atuar. <i>Market share</i> disponível para avançar
E8	Conseguir profissionais que se adaptem à cultura da cooperativa. Ter consciência do time e protagonismo. Implantar uma nova cooperativa em uma cultura desconhecida	Movimento sistêmico, ações de marketing que já tornam a cooperativa conhecida
E9	Encontrar pessoas com o “jeito de ser” da cooperativa. Questões culturais e geográficas. Interferências externas (economia - insegurança)	Capital humano. Essência cooperativista. Vontade e energia para fazer dar certo
E10	Não identifica dificuldades, pois considera um desafio natural	Conseguir manter a proposta que a cooperativa possui e visualizar a sustentabilidade de longo prazo
E11	Pessoas, capital, fontes de recursos	Mercado, pessoas, marca e sistema cooperativo
E12	Cenário econômico, concorrência	Cenário econômico, concorrência.
E13	Conhecer o perfil do associado	Relacionamento com colegas e associados
E14	Construção da marca, concorrentes, novos associados	Apoio na tomada de decisão, gestores com extrema capacidade técnica e humana
E15	Não respondeu	Não respondeu
E16	Falta de um ponto de atendimento	A participação da cooperativa, dentro da comunidade
E17	Formação dos profissionais	Conhecer um novo mercado

Fonte: Elaborado pelas autoras (2023).

A partir do Quadro 2, pode-se identificar os elementos que **facilitam ou dificultam** o planejamento estratégico de expansão da Cooperativa *Credit Expert* para o estado de MG. A partir da análise qualitativa, também foi possível sistematizar as principais ocorrências de termos que cercam o tema em análise (Figura 1 e 2).

Figura 2: Dificuldades do cumprimento do planejamento estratégico da expansão



Fonte: Elaborado pelas autoras (2023).

Dentre as dificuldades do cumprimento do planejamento estratégico da expansão (Figura 2), a maior delas relaciona-se ao desafio de encontrar pessoas que se adaptem à cultura e ao “jeito de ser” da cooperativa. Na sequência a formação de profissionais, a adaptação a uma nova cultura, a manutenção da cultura da cooperativa, a construção da marca em uma nova região e conquistar novos associados, a manutenção dos recursos e de processos alinhados entre o RS e MG, clareza nas orientações e confiança do público local. Em MG a marca ainda é desconhecida.

Ressalta-se que as dificuldades enfrentadas pelas empresas durante a implementação do planejamento estratégico, estão na falta de compreensão da forma como os gestores veem, avaliam, definem o mercado e os processos internos, muitas vezes associando-o apenas aos procedimentos internos, tentando melhorar a visão da empresa, sem buscar a comparação e conhecimento do concorrente, ou compreender as expectativas e necessidades dos clientes (Bastos, Pasa & Mitzko; 2022).

A pesquisa também buscou identificar aspectos que facilitam no alcance do planejamento estratégico da expansão da *Credit Expert* para o estado de MG (Figura 3).

Figura 3: Facilidades de cumprimento do planejamento estratégico da expansão



Fonte: Elaborado pelas autoras (2023).

Dentre as facilidades mencionadas pelos pesquisados (Figura 3), a mais enfatizada foi o conhecimento de um novo mercado e a sua exploração, a equipe motivada para este desafio, a diversidade do *portfolio* de produtos e serviços, a essência do cooperativismo, o cenário econômico, as ações de marketing, o relacionamento entre colegas e os associados, o engajamento do time com o propósito da cooperativa, presença de gestores com capacidade técnica e humana, inserção da cooperativa na comunidade e o apoio da gestão na tomada de decisões.

As estratégias de crescimento e ampliação de mercados são delineadas por meio da inovação, seja instituindo novas técnicas para a produção a oferta do mesmo produto, da introdução de novos produtos e pelo esforço de vendas em campanhas promocionais que busque ampliar os mercados (Kon, 1994). Em relação à estratégia de expansão e, considerando que cada empresa possui características heterogêneas em termos de tamanho, estrutura e posição de mercado, o seu crescimento pode ser determinado principalmente pelas estratégias escolhidas ao longo do tempo (Freitas, 2015). Na prática, podem estar vinculados com o crescimento de volume (aumento no crescimento das vendas nos mercados onde atua); diversificação geográfica (expansão de estabelecimentos fornecedores de bens e serviços); integração vertical (execução de atividades da cadeia operacional); e diversificação da produção (fornecimento de novos produtos/serviços), ressaltando que tais estratégias têm enfoque no aumento da produtividade e/ou na manutenção da posição de mercado em relação aos concorrentes (Chandler, 1962).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como objetivo identificar os elementos que facilitam ou dificultam o planejamento estratégico de expansão da Cooperativa *Credit Expert* para o estado de Minas Gerais. Indissociavelmente, assume-se que o planejamento estratégico é uma das ferramentas da administração estratégica que tem em sua essência orientar os rumos futuros de qualquer organização que se insere em ambientes competitivos.

Considerando os achados da pesquisa, evidencia-se que a presença de gestão estratégica é fundamental para o sucesso e a sustentabilidade de qualquer organização, sendo o planejamento estratégico a ferramenta central nesse processo. Este instrumento permite que a empresa defina suas direções e prioridades a longo prazo, estabelecendo metas claras e desenvolvendo planos detalhados para alcançá-las. Através do planejamento estratégico, a organização pode alinhar seus recursos e capacidades com as oportunidades do mercado, antecipar desafios e adaptar-se proativamente às mudanças do ambiente externo. Dessa forma, o planejamento estratégico não só otimiza a tomada de decisões, como também promove uma visão coesa e compartilhada entre todos os níveis da empresa, impulsionando a eficiência operacional e a competitividade no mercado.

Apesar dos benefícios do planejamento estratégico, um dos principais desafios enfrentados pelas organizações é o apego excessivo a um planejamento formal e mecânico, que pode dificultar a identificação e a implementação de estratégias emergentes. Quando a empresa se foca rigidamente em seguir um plano preestabelecido, corre o risco de ignorar mudanças e oportunidades inesperadas no ambiente externo, bem como as inovações que surgem de forma espontânea dentro da própria organização. Essa inflexibilidade pode levar à perda de competitividade e à ineficácia na resposta a novos desafios, uma vez que a capacidade de adaptação e a agilidade são cruciais para o sucesso em um mercado dinâmico e imprevisível. Portanto, é essencial que as organizações mantenham um equilíbrio entre a estrutura do planejamento formal e a flexibilidade necessária para incorporar estratégias emergentes, garantindo uma abordagem mais resiliente e responsiva.

A dificuldade das pessoas em se adaptar à cultura organizacional pode influenciar significativamente o cumprimento do planejamento estratégico. Quando os colaboradores não estão alinhados com os valores, objetivos e práticas da empresa, a implementação das estratégias delineadas pode enfrentar resistência e ineficiências. A adaptação cultural é crucial, pois um planejamento estratégico bem-sucedido depende não apenas de uma formulação clara e detalhada, mas também do comprometimento e da participação ativa de todos os membros da organização. Se os funcionários não se identificam com a cultura organizacional ou não entendem seu papel dentro do planejamento estratégico, a execução pode ser comprometida, resultando em falhas na comunicação, desmotivação e, eventualmente, no fracasso das iniciativas estratégicas. Portanto, é essencial que as organizações promovam uma cultura inclusiva e alinhada ao planejamento estratégico, investindo em comunicação eficaz, treinamento e desenvolvimento contínuo, para assegurar que todos estejam engajados e capacitados a contribuir para os objetivos comuns.

A clareza de metas e o monitoramento contínuo são elementos cruciais para a eficácia do planejamento estratégico. Estabelecer metas claras e bem-definidas permite que todos os membros da organização compreendam exatamente o que se espera alcançar, facilitando o alinhamento das ações individuais e coletivas com os objetivos estratégicos da empresa. Além disso, o monitoramento regular do progresso em direção a essas metas é fundamental para identificar rapidamente desvios, avaliar o desempenho e fazer ajustes necessários. Esse acompanhamento contínuo garante que a organização possa responder de maneira ágil às mudanças no ambiente interno e externo, mantendo-se no caminho certo para atingir seus objetivos. Portanto, a clareza de metas combinada com um monitoramento rigoroso não só melhora a execução do planejamento estratégico, mas também fortalece a capacidade da organização de adaptar-se e prosperar em um mercado dinâmico.

Ao considerar a pesquisa realizada na *Credit Expert*, algumas limitações podem ser elencadas, tais como a disponibilidade de dados, especialmente aqueles relacionados à cultura organizacional e ao processo de planejamento estratégico, limitando a capacidade de realizar análises abrangentes e detalhadas; a participação e colaboração das pessoas, especialmente se houver preocupações com a confidencialidade das informações fornecidas; os respondentes podem fornecer respostas tendenciosas ou incompletas, especialmente se sentirem pressão para retratar positivamente suas práticas de planejamento estratégico ou cultura organizacional; o ambiente econômico e regulatório das cooperativas de crédito pode ser volátil e sujeito a mudanças significativas ao longo do tempo, o que pode afetar a eficácia do planejamento estratégico e introduzir variáveis não controladas na pesquisa. Considerar essas limitações ao projetar e conduzir a pesquisa é essencial para garantir a validade e a relevância dos resultados para o contexto específico da expansão de cooperativas de crédito.

Para expandir a pesquisa, sugere-se algumas áreas de pesquisa futura, com destaque para a exploração de como os diferentes tipos de cultura organizacional influenciam a implementação do planejamento estratégico e identificar estratégias eficazes para promover a adaptação cultural, a investigação das tecnologias emergentes na dimensão de integração ao processo de planejamento estratégico; análise das formas como as organizações podem adotar abordagens mais flexíveis de planejamento estratégico; investigação de estratégias eficazes para envolver os funcionários em todos os níveis da organização no processo de planejamento estratégico, promovendo maior comprometimento e alinhamento com os objetivos estratégicos; exploração de métodos avançados de avaliação de desempenho que vão além de indicadores financeiros tradicionais, examinando como o

aprendizado organizacional pode ser integrado ao ciclo de planejamento estratégico para impulsionar a inovação e a melhoria contínua.

E, por fim, percebe-se a importância de se reconhecer e enfrentar essas complexidades exige uma abordagem estratégica sólida, investimento em capacitação e desenvolvimento de talentos, além de uma compreensão aprofundada do ambiente externo e interno da cooperativa. Ao reconhecer tanto as facilidades quanto os desafios, as cooperativas de crédito podem criar planos estratégicos de expansão mais robustos e eficazes, posicionando-se para alcançar seus objetivos de crescimento de maneira sustentável e responsável.

Agradecimentos: À Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia do Estado de Mato Grosso do Sul [Fundect] (TO 287/2022 e SIAFEM 32206; TO 928/2022 e SIAFEM 32674; TO 100/2023 e SIAFEM 33080) e CNPq (Processos: 311970/2023-0 e 406013/2023-3) e a Universidade Federal da Grande Dourados e Universidade de Passo Fundo, pelo suporte na pesquisa.

REFERÊNCIAS

- Ackoff, R. L. (1982). *Planejamento empresarial*. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A.
- Andrade, A. R. (2016). *Planejamento Estratégico: Formulação, Implementação e Controle* (2ª ed.). Grupo GEN.
- Andrews, K. (1971). *The Concept of Corporate Strategy*. Homewood, IL: Dow Jones-Irwin.
- Ansoff, H. I., & McDonnell, E. J. (1993). *Implantando a Administração estratégica* (2ª ed.). Ed. Atlas.
- Anuário do Cooperativismo Brasileiro*. (2023). Apresentação. Disponível em <https://anuario.coop.br/>. Acesso em 20 de maio de 2024.
- Bastos, K. M., Pasa, S. G., & Mitzko, U. (2022). Dificuldades na implantação do planejamento estratégico em pequenas e médias empresas catarinenses. *Revista Meditatio*, 1.
- Bardin, L. (1997). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2009). *Administração: Novo cenário competitivo* (2ª ed., Tradução Bazan Tecnologia e Linguística Ltda., Revisão técnica Jose Ernesto Lima Gonçalves). São Paulo: Atlas.
- Büttenbender, P. L., Brizolla, M. M. B., & Deves, K. R. (2020). Estratégias de gestão de uma cooperativa de crédito resultantes da avaliação econômica e financeira (2013 a 2017). *Desenvolvimento Regional em Debate*, 10, 952–977.
- Certo, S. C., & Peter, J. P. (1993). *Administração Estratégica: Planejamento e implantação da estratégia*. Makron Books.
- Chandler, A.D., Jr. (1962). *Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise*. M.I.T. Press.
- Costa, E. A. (2007). *Gestão estratégica: Da empresa que temos para a empresa que queremos* (2ª ed.). São Paulo: Saraiva.
- Crúzio, H. O. (2000). *Como organizar e administrar uma cooperativa: uma alternativa para o desemprego*. FGV.
- Gil, A. C. (2016). *Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Estratégicos* (2ª ed.). Grupo GEN.
- Guest, D. E. (1997). Human resource management and performance: A review and research agenda. *International Journal of Human Resource Management*, 8(3), 263-276.
- Fernandes, B. H. R., & Berton, L. H. (2017). *Administração estratégica: Da competência empreendedora à avaliação de desempenho*. Editora Saraiva.

- Freitas, J. G., Andrade, L. D., & Rego, R. B. (2015). Crescimento orgânico: uma análise da estratégia de expansão das Lojas Americanas. In *Anais do XI Congresso Nacional de Excelência em Gestão* (v. 1, p. 1-15). Rio de Janeiro.
- Goleman, D. (2005). *Inteligência emocional: A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. Objetiva.
- Hitt, M. A., Irland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2019). *Administração estratégica – Competitividade e globalização – Conceitos*: Tradução da 12a edição norte-americana. Cengage Learning Brasil.
- Hunger, J. D., & Wheelen, L. T. (2002). *Gestão Estratégica: princípios e práticas*. Reichmann & Affonso Editores.
- Hunter, J. C. (2004). *O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança*. Sextante.
- Kon, A. (1994). *Economia industrial*. Nobel.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Administração de marketing* (12. ed.). Pearson e Prentice Hall.
- Mações, M. A. (2017). *Manual de Gestão Moderna*. Teoria e Prática. Conjuntura Atual Editora.
- Matarazzo, D. C. (1998). *Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial*. Atlas.
- Matias-Pereira, J. (2010). *Curso de Administração Estratégica: Foco no Planejamento Estratégico*. Grupo GEN.
- McChesney, C., Covey, S., & Huling, J. (2013). *As 4 disciplinas da execução: garanta o foco nas metas crucialmente importantes* (1. ed.). Elsevier.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2010). *Safári de estratégia*. Grupo A.
- Mintzberg, H., & Quinn, J. B. (2001). *O processo da estratégia* (3ª ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Oliveira, D. P. R. de. (2013). *Administração estratégica na prática: A competitividade para administrar o futuro das empresas* (8ª edição). Grupo GEN.
- Oliveira Jr, J. N. C., & Pauletti, M. C. (2001). *A Liderança em Equipes de Trabalho*. CTAI – Centro de Tecnologia em Automação e Informática. Recuperado de www.ctai.rct-sc.br.
- Santos, A. J. (2008). *Gestão estratégica: Conceitos, modelos e instrumentos*. Lisboa: Escolar Editora.
- Sicsú, J., & Cocco, M. (2003). Em busca de uma teoria da localização das agências bancárias: Algumas evidências do caso brasileiro. *Revista Economia*, 4(1), 85-112.
- Simon, H. A. (1971). *Comportamento administrativo*. Rio de Janeiro: FGV.
- Storr, V., & Haeffele-Balch, S. (2018). *Cooperatives and Local Development: Theory and Applications for the 21st Century*. Routledge.
- Tavares, L. D. (2018). *A produtividade e a entrega de valor no sistema de crédito cooperativo (SCC): Um estudo multicaso*. Porto Alegre: SESCOOP/RS.
- Tiles, S. (1963). How to evaluate corporate strategy. *Harvard Business Review*, 41(4), 111-121.
- Toledo, G. L., & Anselmo, E. (2003). Estratégia de crescimento e estratégia competitiva: Um estudo de caso sobre a evolução dos conceitos em uma empresa metalúrgica. In VIº Semead, 2003, São Paulo. *Anais do VIº Semead*, 2003.
- Vasconcellos Filho, P. de, & Pagnoncelli, D. (2001). *Construindo estratégias para vencer*. Um método prático, objetivo e testado para o sucesso da sua empresa. Rio de Janeiro: Campus.
- Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1947). *Theory of games and economic behavior*. Princeton: Princeton University Press.
- Wright, P., Kroll, M. J., & Parnell, J. (2000). *Administração estratégica: Conceitos* (4ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Zaccarelli, S. B. (2003). *Estratégia e sucesso nas empresas*. São Paulo: Saraiva.



AUGE Y CRISIS DEL MODELO DE COOPERATIVAS DE CONSUMO EN URUGUAY DURANTE EL SIGLO XX

Juan Pablo Martí[1] y Daniel Arbulo[2]

Resumen

Al igual que en otros países, las cooperativas de consumo fueron de las primeras modalidades en crearse en Uruguay. La gran mayoría de cooperativas de consumo surgieron en la primera mitad del siglo XX, a partir de la organización de colectivos de trabajadores sindicalizados, nucleados en una gran empresa pública o privada. A esto se suma, el apoyo de las empresas para la creación de las cooperativas cediendo el local, financiando algunos salarios de la administración o directamente aportando el capital inicial. El tercer elemento a considerar es el apoyo estatal, aún antes de su reconocimiento legal, el Parlamento Nacional aprobó una serie de leyes que permitían la retención de haberes por parte de las cooperativas.

El modelo de negocio se basaba en tres características. En primer lugar, la retención salarial, aspecto inicial de este modelo que asegura un mínimo riesgo de no cobro de las ventas realizadas a socios y socias, los primeros estatutos estaban vinculados con normativas nacionales que regulaban cada caso. Una segunda característica, que por años dio ventaja comparativa es el crédito de la casa, que encontró una competencia potente primero en las tarjetas de créditos y luego en otras formas de pago digital. Como tercera característica es el modelo de tienda de departamentos que aseguraba productos y servicios en innumerables áreas.

Este modelo entró en crisis en la segunda mitad del siglo XX a partir de profundos cambios en el mercado de comercio minorista y transformaciones internas en las cooperativas.

En este trabajo se analiza la implantación del modelo y su posterior crisis con el objetivo de contribuir al reposicionamiento de las cooperativas en el siglo XXI. Se utiliza una metodología de corte cualitativo basada en la revisión documental –se tuvo acceso a la documentación histórica de las cooperativas y de la confederación- y entrevistas en profundidad a informantes calificados tanto de las propias cooperativas como referentes del sector.

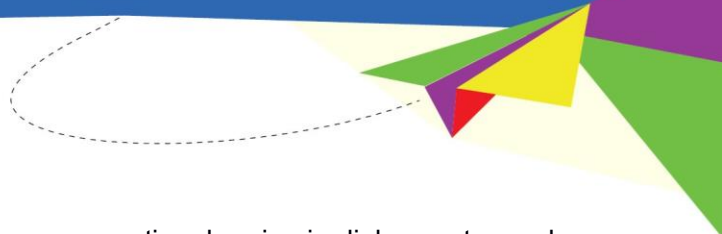
A partir del análisis realizado se presentan las fortalezas del sistema del cooperativismo de consumo y las ventanas de oportunidad que permiten repensar el modelo de negocios en el siglo XXI.

Palabras claves: cooperativas – cooperativismo de consumo – modelo de negocios – sindicatos – políticas públicas

Resumo

Como em outros países, as cooperativas de consumo foram as primeiras formas a serem criadas no Uruguai. A grande maioria das cooperativas de consumo surgiu no início do século XX, a partir da organização de coletivos de trabalhadores sindicalizados, nucleados numa grande empresa pública ou privada. Neste caso, o apoio das empresas para a criação das cooperativas é através da venda do local, do financiamento de alguns salários da administração ou da contribuição direta do capital inicial. O terceiro elemento a considerar é a lei estadual, antes do seu reconhecimento legal, o Parlamento Nacional aprovou uma série de leis que permitem a retenção de direitos por parte das cooperativas.

O modelo de negócios foi baseado em três características. Em primeiro lugar, a retenção salarial, aspecto inicial deste modelo que garante um sucesso mínimo de nenhum montante dos empreendimentos realizados pelos associados e associadas, os primeiros estados estão vinculados às regulamentações nacionais que regulam cada caso. Uma segunda característica, que há anos é



comparativa, é o crédito imobiliário, que possui uma poderosa expertise de primeira linha em taxas de crédito e também em outras formas de pagamento digital. Como terceira característica está o modelo de empresa departamental que garante produtos e serviços em inúmeras áreas.

Este modelo entrou em crise na segunda metade do século XX devido a profundas mudanças no mercado comercial minoritário e às transformações internas nas cooperativas.

Neste trabalho é analisada a implantação do modelo e sua posterior crise com o objetivo de contribuir para o reposicionamento das cooperativas no século XXI. Utilize uma metodologia judicial qualitativa baseada na revisão de documentos - se tiver acesso à documentação histórica das cooperativas e da confederação - e forneça entrevistas aprofundadas com informantes qualificados tanto das suas cooperativas como de representantes do sector.

A partir da análise realizada são apresentados os pontos fortes do sistema cooperativo de consumo e as oportunidades que nos permitem repensar o modelo de negócio no século XXI.

Palavras-chave: cooperativas – cooperativismo de consumo – modelo de negócio – sindicatos – políticas públicas

I. Introducción

El trabajo que aquí se presenta tiene un doble origen. Por una parte, en el proyecto realizado en 2015 entre la Universidad de la República y el Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOO): “Incidencia del Cooperativismo en la economía nacional. Elaboración de informes sobre tres sectores estratégicos”. [3] Por otra parte, el Proyecto “Experiencias históricas del cooperativismo de consumo uruguayo y análisis prospectivo. Claves para entender su presente y delinear el futuro”, realizado entre la Confederación Uruguay de Entidades Cooperativas (CUDECOOP) y el Instituto Juan Pablo Terra durante el año 2023. [4]

En lo que refiere a la metodología se trabajó con un enfoque integrado que incluyó el relevamiento de una variedad de fuentes: revisión de la escasa producción bibliográfica, documentación del sector y entrevistas a informantes calificados.

El presente trabajo se estructura de la siguiente manera. En primer lugar, se presentan los antecedentes del cooperativismo de consumo. A continuación, se presentan los orígenes del cooperativismo de consumo en Uruguay. Luego se examina la evolución posterior del modelo del cooperativismo de consumo tanto en su consolidación como en sus cuestionamientos. Posteriormente, se presenta la crisis del sector a partir de una serie de informes de diagnóstico y propuesta realizados entre la década de 1980 y 1990. Finalmente, y a manera de conclusión, se sintetizan los determinantes del auge y caída del sector del cooperativismo de consumo y se plantean los principales desafíos.

II. Antecedentes del cooperativismo de consumo

En Uruguay, la Ley General de Cooperativas N° 18.407 de octubre de 2008 define a las cooperativas como

...asociaciones autónomas de personas que se unen voluntariamente sobre la base del esfuerzo propio y la ayuda mutua, para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente gestionada (Artículo 4°).

La clasificación de las cooperativas normalmente se realiza en función de las clases cooperativas y no por sectores de actividad. La clasificación por clases permite diferenciar a las cooperativas en las cinco clases (las tradicionales modalidades): cooperativas de vivienda, cooperativas de consumo,

cooperativas de ahorro y crédito, cooperativas agrarias y cooperativas de producción o trabajo asociado[5]. Esta clasificación obedece a la evolución de la legislación cooperativa. Hasta la aprobación de la Ley N° 18.407 de 2008, la legislación había respondido a modalidades o un conjunto de modalidades cooperativas (Cazères, 1994). Al aprobarse la Ley N° 18.407 ésta toma cada una de estas modalidades y le dedica un capítulo. Las cooperativas de consumo son reguladas por su Capítulo III. Allí se las define como

Artículo 106. (Definición y objeto).- Son cooperativas de consumo aquellas que tienen por objeto satisfacer las necesidades de consumo de bienes y servicios de sus socios, pudiendo realizar para ello todo tipo de actos y contratos.

Más allá de la definición legal, comúnmente se considera a las cooperativas de consumo como asociaciones que tienen por finalidad proveer de bienes de consumo a los asociados de manera de satisfacer sus necesidades mediante la compra y el suministro en conjunto.

Este tipo de cooperativas son las primeras definidas como tales. Generalmente, la historia del cooperativismo reconoce como la primera cooperativa de consumo, a la *Sociedad de los Equitativos Pioneros de Rochdale*, habitualmente citada como hito fundacional del cooperativismo moderno. La experiencia de los Equitativos Pioneros, surge en 1844 en Rochdale cuando se abre un almacén promovido por una modesta asociación obrera fundada unos meses antes: la Sociedad de los Equitativos Pioneros de Rochdale.[6] Fueron ellos los que establecieron lo que posteriormente se van a difundir como los principios cooperativos: la distribución de los beneficios a prorrata, la venta se hace al contado y no a crédito, el interés fijo sobre el capital, la gestión democrática (un hombre-un voto); la libre adhesión; la venta de productos naturales; la educación cooperativa; y la neutralidad política y religiosa.[7]

Si bien el objetivo de los fundadores de Rochdale era la satisfacción de las necesidades de consumo de sus miembros, sus objetivos eran más ambiciosos y se proponían desarrollar cooperativas de producción, construir casas para los asociados, proveer puestos de trabajo en la industria o la agricultura, constituir una comunidad autónoma y solidaria y fomentar la creación de otras comunidades.

La experiencia de los Pioneros de Rochdale comenzó como una pequeña tienda que proveía artículos elementales para el consumo semanal de los socios y que permanecía abierta un par de veces por semana. Al poco tiempo se convirtió también en un centro de actividades culturales y a proveerse de su propia materia prima a través de molinos y telares cooperativos. Tiempo después la cooperativa de Rochdale participó de la fundación de la cooperativa de segundo grado: “*Co-operative Wholesale Society*”, almacén de ventas de productos al por mayor en Manchester, que se encargó de articular las ya numerosas cooperativas detallistas de consumo y distribución, y las cooperativas de producción.

La experiencia y los principios de Rochdale también se difundieron en el resto del mundo, creando organizaciones de consumo que al igual que los pioneros de Rochdale, buscan hacer rendir más los salarios de los trabajadores asociados a la cooperativa. También la definición de principios de los Pioneros de Rochdale será la que posteriormente retome la ACI y enuncia algunos aspectos directamente referidos al cooperativismo de consumo.

III. Los orígenes del cooperativismo de consumo en Uruguay

En Uruguay, al igual que en el resto del mundo, las primeras cooperativas estaban ligadas al consumo y la producción. Terra (1986) señala que existen registros de experiencias cooperativas de consumo vinculados a la fábrica Liebig's en Fray Bentos en 1903. Pero reconoce a la Sociedad Cooperativa de Consumo “*La Unión*”, formada en 1909 en la localidad de Juan Lacaze por 47 obreros de la fábrica textil “*Salvo, Campomar y Cía.*”, como la primera cooperativa de consumo ajustada a los principios de Rochdale. También señala otras experiencias posteriores durante la década de 1920, pero más allá de estos ejemplos pioneros va a ser en la década de 1930 cuando se van a formar casi todas las grandes coope-rativas de consumo actuales.

El contexto de crisis económica que vivió el país durante la década de 1930 y el bloqueo del avance del intervencionismo batllista, dejó espacios a la cooperación de consumo en distintas áreas. En esa década se crearon las más importantes, generalmente vinculadas a gremios y empresas públicas (Cuadro 1). Terra sostiene que

...la baja en el nivel real de las remuneraciones y la iliquidez llevaron a buscar economías en la comercialización y, muy especialmente, sistemas de crédito de consumo como los que las cooperativas podrían proporcionar. En general los funcionarios, tal vez como válvula de escape sustitutiva de los aumentos salariales que la situación no permitía, obtuvieron apoyos institucionales y de capital de parte de las empresas o, en su caso, del Estado (Terra, 1986: 11).

Cuadro 1. Creación de las principales cooperativas de consumo

Cooperativa	Fundación*	Ley específica
Sociedad de consumos “La Unión” de Juan Lacaze	1909	Ley 13.069 de 1962
Cooperativa Ferroviaria de producción y consumo	1918	
Cooperativa de UTE (Usinas y Teléfonos del Estado)	1920	Ley 9.979 de 1940
Cooperativa “La Económica” de “La Frigorífica Uruguay”	1923	
Cooperativa de funcionarios del Banco Hipotecario	1925	
Cooperativa Magisterial	1929	Ley 8.875 de 1932 y Ley 12.222 de 1955
Cooperativa Municipal de Consumo (contó con apoyo de la Intendencia Municipal de Montevideo)	1930	Ley 11.055 de 1948
Cooperativa Bancaria (contó con capital prestado por la Caja de Jubilaciones Bancarias)	1932	Ley 13.541 de 1966
Cooperativa Club Ancap	1934	Decreto Ley N° 14.441 de 1975
Cooperativa de Aguas Corrientes (comenzó con un capital prestado por la compañía)	1934	
Cooperativa jubilaria de Crédito y Consumo S.A. (posteriormente Cooperativa de la Previsión Social). Hasta 15 de julio de 1953	1938	Estatutos aprobados por Resolución 856/940
Cooperativa de Consumo de Salud Pública	1942	Ley 10.077 de 1941, Ley 10.835 de 1946 y Ley 12.704 de 1960
Cooperativa de Transporte (al comienzo con los trabajadores de CUTCSA)	1944	Ley 11.180 de 1948
Cooperativa de Obreros y Empleados del Frigorífico Nacional	1944	Ley 12.146 de 1954
Asociación Cooperativa Electoral	1944	Ley 10.859 de 1946 y Ley 13.111 de 1962

Cooperativa de consumo del Club Empleados de Ancap (COCCEA)	1945	Decreto Ley 15.442 de 1983
Cooperativa de Consumos de Aduana	1945	
Cooperativa de Producción y Consumo del Personal de AFE (Administración de Ferrocarriles del Estado)	1950	Ley 11.859 de 1952
Cooperativa de la Previsión social (antes Cooperativa Jubilatoria de Crédito y Consumo)	1954	Ley 12.249 de 1955
Cooperativa OSE	1952	Ley 13.069 de 1962
Cooperativa Salteña de Consumo COSALCO	1959	Ley 13.069 de 1962

Fuente: Elaboración propia en base a Frizzi (1946); Boragno (2001); Terra (1986) y <https://parlamento.gub.uy/>

Nota: * Fecha de aprobación de la personería jurídica por el Poder Ejecutivo

Esta estructura del cooperativismo de consumo surgida en la primera mitad del siglo XX, va a resultar muy estable. Continúa el crecimiento gradual en el número de instituciones y va a aumentar el número de socios, pero, básicamente estas serán las cooperativas que se mantendrán en la segunda mitad del siglo XX. Es interesante destacar que en esta primera etapa el cooperativismo de consumo en Uruguay no contaba con un marco normativo específico que definiera este tipo de organización, y a pesar de ello, logró expandirse y consolidarse. También hay que hacer notar que muchas de estas cooperativas obtuvieron por sanción legislativa la potestad de realizar retenciones en los salarios de sus asociados, mecanismo muy efectivo para realizar las cobranzas de las ventas a crédito y del aporte de capital (Boragno, 2001). Ejemplo de esto es la Ley N° 9.979 que permite a la Cooperativa de la U.T.E. retener hasta el 50% de sus sueldos a los asociados para responder a las obligaciones y en el caso de los jubilados hasta el 30%. [8]

Podemos sostener que la legislación cooperativa es reactiva, recién luego varios años en que las experiencias de cooperativas de consumo están consolidadas la Ley N°10.761 dará marco legal a una realidad existente (Cuadro 2). [9] Dicha ley regulaba el funcionamiento de las sociedades cooperativas de producción y de consumo, a la vez que establecía algunas exoneraciones impositivas y créditos privilegiados. Como suele ocurrir a lo largo de la historia del cooperativismo en Uruguay, "...en los veinte años siguientes, aunque existe un crecimiento, éste es mucho menos significativo que el ocurrido en los quince años anteriores a la ley, es decir, entre 1920 y 1946" (Terra, 1986: 12).

Cuadro 2. Evolución de la legislación sobre las cooperativas de consumo

Legislación general del cooperativismo que involucra a las cooperativas de consumo	Legislación específica sobre las cooperativas de consumo
Ley N° 10.761 de Sociedades Cooperativas del 15/08/1946 y su decreto reglamentario del 5/03/1948	
	Ley N° 14.019 extensión de beneficios y exoneraciones de las cooperativas de producción a las Cooperativas de Consumo del 7/09/1971
	Ley N° 15.890 - Soc. Coop. Se establecen normas referentes a las retenciones dispuestas sobre las remuneraciones personales de sus socios del 27/08/1987
Ley N° 16.060 sobre Sociedades Comerciales del 4/09/1989 (artículo 515 ordena la aplicación del Código de Comercio a las cooperativas)	
Ley N° 16.156 de Personería Jurídica de las cooperativas del 29/10/1990	
Ley N° 18.407 de 24/10/2008 General de cooperativas	

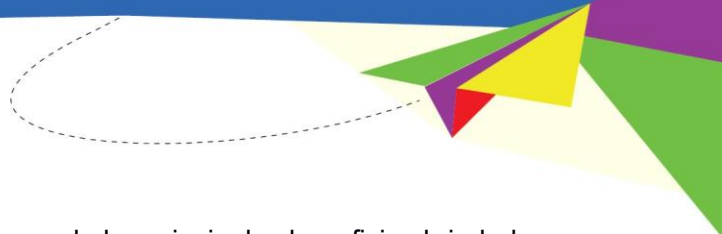
Fuente: Elaboración propia en base a archivo del Parlamento uruguayo (www.parlamento.gub.uy).

Como se observa en el Cuadro 2, a mediados del siglo XX ya estaba constituido el marco legal y la estructura básica del cooperativismo de consumo uruguayo. La legislación aprobada en la primera mitad del siglo será completada con dos normas adicionales: una ley de exoneraciones de tributos de carácter nacional y de las contribuciones patronales a la seguridad social (Ley 14.109 de 1971) y, por último, de una ley en la que se establecen instrumentos legales efectivos para las retenciones sean realizadas en tiempo y forma (Ley 15.890 de 1987).

IV. La consolidación y el cuestionamiento del modelo

Como resultado del desarrollo de las organizaciones y los avances en la legislación, el 8 de octubre de 1954 el cooperativismo de consumo concreta la creación de la *Federación Uruguaya de Cooperativas de Consumo* (FUCC), cuyo rol será la de oficiar como entidad gremial, bajo la forma de Cooperativa de Segundo Grado. Para 1961, la FUCC contaba con más de 20 cooperativas federadas, casi la totalidad de las que tienen a la fecha personería jurídica. De acuerdo a un relevamiento realizado por la propia FUCC a comienzos de la década de 1960, las cooperativas eran 29 con un total de 84.498 socios (Terra, 1986).

La consolidación del modelo de cooperativas de consumo en esta etapa va a explicarse en base a diferentes factores. En su origen las cooperativas surgen con actividades comerciales de productos alimenticios. Posteriormente van a financiar otras necesidades de consumo básico como indumentaria y equipamiento del hogar. Posteriormente las cooperativas implementaron otros servicios (médicos, odontológicos, fúnebres y panteones sociales, préstamos de libros escolares y liceales, colonias de



vacaciones, etc.). Una de las claves es la venta a crédito, uno de los principales beneficios brindados a los asociados y también uno de los principales pilares sobre los que se apoyó la expansión comercial de las cooperativas (Boragno, 2001: 17). A esto se sumaba la posibilidad de retención sobre los salarios de sus asociados de los afiliados, cuando el crédito no se había desarrollado. Otro factor señalado por Boragno (2001) fue la acumulación constante de capital por el aporte mensual de sus asociados, que permitía respaldar a los créditos y las inversiones en activos fijos.

Para Terra (1986), una de las claves del éxito es el perfil de los asociados a las cooperativas. Se trataba mayormente de funcionarios públicos que poseían un empleo muy estable, estaban gremialmente organizados y se habían cooperativizado en base del mismo gremio al que pertenecían. Los que no eran funcionarios públicos también estaban organizados por un gremio fuerte al que pertenecían y en ramas de actividad (bancarios y transporte de pasajeros) que tenían una fuerte regulación estatal. Para Terra (1986: 13) "...las cooperativas de consumo se han formado en el Uruguay fundamentalmente como un complemento de la intensa estructuración de las relaciones laborales y gremiales desarrollada en ramas de la administración pública o de fuerte presencia pública".

Desde fines de los sesenta y comienzos de los setenta, el crecimiento y la prosperidad anteriores se verán cuestionadas por factores externos e internos.

En primer lugar, los problemas son de origen externo. Los cambios en las condiciones de comercio, del mercado monetario y cambiario y de la inestabilidad política, social y económica durante la década de 1960, van a afectar seriamente a las cooperativas.

Las cooperativas van a ser particularmente afectadas por la inflación desatada para la que no estaban preparadas y tampoco reaccionaron a tiempo para hacer frente a la nueva situación (Boragno, 2001). Las cooperativas van a sufrir más el proceso inflacionario que el comercio capitalista. De acuerdo a Terra esto se debe a tres factores, por un lado, la venta a crédito las descapitalizará. La venta a crédito se incrementa con la pérdida de poder adquisitivo de los salarios de los asociados y además se hace con tasas reales negativas. También se hace difícil para las cooperativas entrar en el proceso de remarcado que implica cuestionamientos éticos. Finalmente, con el proceso inflacionario conceptos como "capital" o "excedente" medidos en términos nominales se convierten en ficción (Terra, 1986: 13).

A las dificultades económicas se van a sumar cuestiones políticas. El decreto 329 de julio de 1969 va a prohibir a las cooperativas realizar retenciones sobre los sueldos para la cuota sindical, en un claro intento de golpear a los sindicatos. En la fundamentación del Decreto se planteaba: "...que algunas sociedades cooperativas..., recepcionan o mandan retener porcentaje de sueldos, dietas, pensiones, jubilaciones y retiros correspondientes a empleados públicos y privados; para volcarlos en el patrimonio de otros organismos, en evidente desviación de sus fines específicos" (Decreto 329 de 1969).

A esto se suma que luego del Golpe de Estado de junio de 1973, si bien las cooperativas no fueron cuestionadas, si sus dirigentes por su adhesión gremial o por su filiación política. Durante la Dictadura la escasa actividad sindical va a significar que las nuevas generaciones de cooperativistas pierdan el sentido de pertenencia tanto al sindicato como a la cooperativa (Boragno, 2001).

Los problemas eran también de orden interno. Luego de una etapa de prosperidad, las cooperativas habían construido una estructura comercial y administrativa diseñada para atender una actividad comercial creciente. Pero ante la crisis, se planteó la disyuntiva de mantener la viabilidad a costa de sus asociados o dar prioridad a sus necesidades. Como no existían muchas otras opciones de créditos de consumo, las medidas tomadas para mantener la viabilidad fueron eficaces, por las ventajas que presentaban en los sistemas de financiación y porque mantenían un "cierto mercado cautivo" (Boragno, 2001).

A fines de la década de 1970, el desarrollo del mercado de crédito va a poner en dificultades a las cooperativas. A esto se sumaron los efectos de la crisis de la deuda a comienzos de los ochenta con el aumento de la desocupación e inflación y un alto grado de endeudamiento de las familias. La respuesta de las cooperativas fue la de ampliar su masa social incorporando como socios a trabajadores de otros sectores (Cuadro 3).

Cuadro 3. Cantidad de Socios de las cooperativas de consumo

Cooperativas	1961 ⁽ⁱ⁾	1973 ⁽ⁱⁱ⁾	1978 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	1981 ^(iv)
Previsión Social	5.134	50.000	41.000	41.329
Consumo Magisterial	5.179	12.500	25.000	28.000
Consumo Policial	4.823	14.000	16.000	15.182
Consumo UTE-ANTEL	6.822	5.500	12.000	12.429
Bancaria	10.588	12.850	12.000	11.582
Electoral	-	7.400	8.000	-
Consumo Municipal	8.124	8.500	7.000	8.957
Consumo Salud Pública	6.793	7.000	7.000	7.696
Familiar de Consumo	-	5.000	6.500	5.999
Socios del Club de Empleados de ANCAP	-	-	-	5.077
Club ANCAP	-	-	3.600	4.100
Cooperativa de consumo de las FF.AA.	-	3.631	4.000	-
Transporte	8.363	11.000	5.000	4.221
Funcionarios de Obras Públicas	1.504	2.700	2.400	2.696
Producción y consumo del personal de AFE	6.568	5.000	3.000	2.185
Consumo de Aduana	1.300	2.600	3.100	1.182
Obreros y empleados del Frigorífico Nacional	2.527	2.100	2.400	-
Otras	16.713	5.600	-	1.050
<i>Total con datos</i>	<i>84.498</i>	<i>155.381</i>	<i>162.000</i>	<i>151.685</i>
Total estimado	90.000	165.000	168.000	170.000

Fuente: (i) Cooperativa Bancaria, “Cooperativismo en el mundo y en el Uruguay”, Montevideo, 1964, pág. 226. Datos suministrados por las instituciones federadas; (ii) Monografía No. 1017 de la FCCEEA, “El movimiento Cooperativista en el Uruguay, Tipo, desarrollo e importancia”, Montevideo, 1973, Cap. 4, pág. 252; (iii) UdelaR, FCCEEA, “Las sociedades Cooperativas de Consumo en el Uruguay”, Montevideo, 1980, Cuadro V:2, pág. 100; y (iv) “1° Seminario de las Cooperativas de Consumo del Uruguay”, Montevideo, 1981 (Terra, 1986: 16).

La incorporación de trabajadores de otros sectores de actividad va a llevar a diferenciar a las cooperativas en abiertas y cerradas. Estas últimas

...comenzaron a sufrir un proceso de involución, disminuyendo progresivamente su actividad comercial y entrando en una prolongada fase de inercia comercial, económica y financiera que en algunos casos determinó su cierre y en otros las hizo caer en un estado de subsistencia, sin capital y sin posibilidades de desarrollarse comercialmente (Boragno, 2001: 22).

En un informe elaborado en el año 2001, Boragno muestra las diferencias entre estos dos grupos de cooperativas. En el Cuadro 4 las Cooperativas del Grupo I son aquellas que tienen menos de 10.000 socios y que se mantuvieron cerradas y las del Grupo II las que tienen más socios y son abiertas. En las cooperativas del Grupo I, el consumo está más sesgado a las necesidades de alimentación, mientras que en las del Grupo II tienen más peso relativo los artículos personales y varios (Boragno, 2001: 28).

Con la recuperación democrática se reactiva la FUCC y en junio de 1988 participó de la creación de la Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP). Como logro destacable del período es la aprobación de Ley N°15.890 de 1987 por la que se establecen instrumentos legales efectivos para que las retenciones sean realizadas en tiempo y forma.

Cuadro 4. Distribución del consumo en las cooperativas por rubros

Rubros	Grupo I	Grupo II	Total
<i>Alimentación:</i> artículos de primera necesidad en alimentación e higiene más todos aquellos productos de almacén.	41%	31%	36%
<i>Indumentaria:</i> artículos de vestimenta y calzado para toda la familia.	21%	22%	22%
<i>Equipamiento</i> del hogar: electrodomésticos, muebles, <i>menage</i> , bazar, etc.	26%	28%	27%
<i>Art. personales y varios:</i> perfumería, librería y papelería, fotografía, joyería, juguetería, art. deportivos, computación, y otros.	12%	19%	15%
Total de Ventas directas	100%	100%	100%

Fuente: Boragno (2001: 29).

Durante la década de 1990 se profundizan los procesos de liberalización y apertura. La inflación se combate con ancla cambiaria y lleva a sobrevaloración del peso que favorece las importaciones. También se van a procesar fuertes cambios en el comercio minorista: crédito más accesible con tarjetas de crédito o préstamos bancarios, la apertura de centros comerciales, grandes superficies y aumento del informalismo. A partir de la segunda mitad de los noventa comienza el proceso recesivo que repercute sobre el empleo, el salario y el consumo afectando fuertemente, junto a lo dicho en el párrafo anterior, a las cooperativas que comienzan a perder asociados de forma creciente.

V. La crisis de las cooperativas de consumo a través de las consultorías

Tal como se puede apreciar en el apartado anterior, el sector cooperativo de consumo no ha sido objeto de muchos estudios académicos. Sin embargo, no son pocos los informes y diagnósticos que se han realizado, fundamentalmente a partir de la recuperación democrática en 1985. Estos informes tenían como objetivo hacer un diagnóstico y proponer soluciones para el cooperativismo de consumo que se encontraba en una situación de crisis estructural.

A continuación, se hace un repaso sintético de los informes, intentando resumir cuáles fueron los diagnósticos y cuáles las propuestas que se manejaron. Se intentó relevar todos aquellos estudios y documentos que estuvieron a nuestro alcance con el objetivo de ser exhaustivos en el análisis del cooperativismo de consumo. Antes de comenzar, se debe señalar que muchos de estos documentos se obtuvieron del archivo de CUDECOOP, desde dónde se nos facilitó el acceso y desde la misma FUCC.

Los informes presentan una gran heterogeneidad respecto de sus metodologías y alcances. En primer lugar, el período abarca 11 años entre 1988, cuando se produce el primer informe, y 1999, año del último.[10] La heterogeneidad se manifiesta, entre otras cosas, en que cuatro de los seis informes son

realizados por consultores internacionales (1988, 1991, 1993 y 1997) y dos por consultores uruguayos (1992 y 1999). También la filiación institucional de los consultores difiere. Solo uno se origina en consultores independientes (1992) y el resto en instituciones nacionales (CUDECOOP y FUCC) e internacionales (Centro Cooperativista Sueco y Oficina de las Américas de la Alianza Cooperativa Internacional). Finalmente, otra característica a destacar es que cinco informes refieren al cooperativismo de consumo uruguayo en general y uno solo a las cooperativas de consumo en la Región del Litoral Norte del país (1991).

Cuadro 5. Consultorías sobre el cooperativismo de consumo uruguayo (1988-1993)

Título	Autor/es y/o institución	Año
Plan de reestructuración y desarrollo del cooperativismo de consumo en Uruguay. Objetivos, idea comercial. Estrategias y visión del futuro.	Tore Almgren, Fredrika Schartau y Charles Duthu / Centro Cooperativo Sueco	1988
Consultoría de Marketing para el movimiento cooperativo de consumo uruguayo. Región del Litoral	William P. Smith y Jan Agren / CUDECOOP/SCC	1991
Las cooperativas de consumo en el Uruguay	Joaquín Etchevers, Pablo Pereyra, Héctor Bergonzi	1992
Reporte de la consultoría de las cooperativas de consumo de Montevideo. Conclusiones de la Situación Actual	CUDECOOP, FUCC y el CCS (Centro Cooperativo Sueco)	1993
Diagnóstico competitivo. Cooperativas de consumo de Uruguay	Alianza Cooperativa Internacional - Oficina de las Américas	1997
Memorándum a las cooperativas con mensaje del Comité Ejecutivo, borrador de plan estratégico y propuesta de Taller	UTF-CUDECOOP-FUCC	1999

Fuente: elaboración propia en base a Archivo de CUDECOOP.

1. Plan de reestructuración y desarrollo del cooperativismo de consumo en Uruguay. Objetivos, idea comercial. Estrategias y visión del futuro. Marzo de 1988. Consultoría Centro Cooperativo Sueco. Tore Almgren, Fredrika Schartau y Charles Duthu

Este informe tiene su origen en la Misión de expertos suecos que fue solicitada por la Mesa Nacional Intercooperativa (MNI) con el objetivo de analizar la situación y realizar propuestas (fortalecimiento, planes de desarrollo, financiamiento necesario para reestructuración, posibilidad de central de compras, plan de acción con metas y plazos).

La metodología se basa en la visita a 30 cooperativas de consumo, cooperativas agrarias con sección consumo y clubes de compras. Se realizaron entrevistas a directivos, gerentes, órganos estatales, etc. También se hicieron comparaciones con empresas de venta al por menor. Se analizaron los balances de las organizaciones. Sin embargo, el informe señala dificultades de acceso a la información y que las cinco semanas de trabajo fueron un tiempo muy acotado.

El primer señalamiento es sobre la falta de objetivos unitarios de las cooperativas de consumo, se señala que de las entrevistas se desprende la idea de que las cooperativas deben abarcar casi todas las necesidades de los socios y “el suministro de mercancías lo más eficazmente posible, parece convertirse en un objetivo secundario”. Esto alerta sobre la necesidad de definir cuál es la misión primaria de las cooperativas de consumo.

Respecto de la estructura de las cooperativas se señala su gran dispersión y heterogeneidad, diferentes situaciones económicas, los altos costos y la escasez de capital. Entre las propuestas principales manejadas por la consultoría está la fusión de las cooperativas y el establecimiento de una central de compras y distribución.

En referencia con los socios se señala la necesidad de aumentar la masa social, mejorar la participación activa de los socios, que los empleados no tengan derecho a voto, pero tengan representación y mejorar el acceso a la información a los socios.

En lo referido a la organización de las cooperativas, se transmite una visión muy crítica del funcionamiento de los organismos directivos y se señalan los conflictos entre las directivas y las gerencias que se solapan en sus acciones. También se critica las estructuras burocráticas y muy costosas.

Otro de los aspectos abordados refiere al crédito a los consumidores. Se señala que se desconoce el costo del crédito, existe alta morosidad, la administración del crédito es muy costosa y solo sirve porque “Mediante el derecho de retención, las cooperativas de consumo “atan” al socio por un largo tiempo” (p. 14). Frente a esto se propone terminar con el sistema de compras de comestibles a crédito y profesionalizar la gestión del crédito por ejemplo en acuerdo con las cooperativas de ahorro y crédito.

A esto se suma una política comercial profesional, en base a la estructura de las tiendas y grandes almacenes poco modernos y de aspecto vetusto y con una mala distribución de las cooperativas en Montevideo. Tampoco existe una política de surtidos y de precios. Finalmente señala algunos factores importantes que influyen sobre el estado de resultados. En particular se destaca los costos de persona que son entre un 25% o 50% superiores a la competencia a la vez que tienen una bajísima productividad (ventas) por empleado en relación a comercio minorista.

En base a estas consideraciones, concluye que

La situación de las cooperativas de consumo es seria, pero no desesperada. Existe un gran compromiso y una gran fe en la viabilidad de las ideas del cooperativismo, Sin embargo, a causa de circunstancias diversas, las cooperativas de consumo se han quedado estancadas en formas que, de no cambiar, pueden implicar problemas muy serios para el futuro. Por lo tanto, es necesario crear un clima de cambio que permita a los responsables encarar las actividades con nuevas ideas y desde nuevos puntos de vista (p. 40).

2. Consultoría de Marketing para el movimiento cooperativo de consumo uruguayo. Región del Litoral (abril 1991) William P. Smith y Jan Agren CUDECOOP/SCC

Este estudio fue solicitado por las cooperativas del litoral norte COPERPAY, COSALCO y por la FUCC con base en la consultoría realizada en febrero de 1988 al SCC, con el objetivo de asesorar respecto de la gestión comercial y la viabilidad de una central de compras. Una de las conclusiones de la consultoría fue integrar el movimiento del Litoral para fomentar el cooperativismo de consumo de la región

Se estudiaron tres cooperativas COPERPAY, COSALCO y YOUNG, pertenecientes a la región Litoral de Río Uruguay. La membresía de las tres cooperativas está compuesta por empleados públicos, jubilados y trabajadores de las industrias que tienen convenio. La forma de venta es al contado o a crédito con recargo.

Se estudiaron los procedimientos de operación y los procesos compra y fijación de precios, aunque la falta de información no permitió conocer la utilidad bruta. En base al estudio se realizaron una serie de recomendaciones como: Informatizar para acceso a información, Estandarizar sistema de precios, una política comercial de precios agresiva para captar clientes, la necesidad de renovar los locales (pintura, iluminación, decoración, imagen institucional), un programa de capacitación de gerentes y personal y también de directivos. Finalmente, se concluyó que la mejor solución era la de un centro de distribución regional moderno y que fomente la colaboración más estrecha entre las cooperativas y que el Centro Cooperativista Sueco estaba dispuesto a financiarlo.



3. Las cooperativas de consumo en el Uruguay - Montevideo, mayo de 1992. Ec. Joaquín Etchevers, Cr. Pablo Pereyra, Esc. Héctor Bergonzi

El estudio fue realizado en base a veinte cooperativas de consumo encuestadas que abarcan 220.000 afiliados, durante el año 1991 las ventas directas superaron los 100 mil millones de nuevos pesos (U\$S 50 :000. 000). Las ventas son 90% a crédito y 10% contado.

Respecto de los factores que condicionan las cooperativas señalan la falta de capital, el proceso inflacionario, las altas tasas de interés, las anticuadas estructuras comerciales, la excesiva centralización geográfica, el pesado aparato político-administrativo, un mercado marginal de bajo poder adquisitivo, los altos costos operativos, son todos factores determinantes de problemas financieros, económicos y de un generalizado estancamiento.

Como propuesta plantean la necesidad de acciones unificadoras, ya sea por la fusión de las pequeñas y medianas cooperativas o la absorción por las de mayor tamaño. Esto permitiría fortalecer al cooperativismo de consumo al unificar servicios, tanto de consumo como sociales, disminuir los costos operativos, lograr una descentralización geográfica posibilitando la apertura de bocas de expendio en zonas hoy marginadas y capitalizarse con la venta de activos fijos excedentarios. Además, permitiría un mayor desarrollo y perfeccionamiento de las relaciones con las demás modalidades cooperativas.

4. Reporte de la consultoría de las cooperativas de consumo de Montevideo. Abril- mayo 1993 (Resumen Ejecutivo) (Conclusiones de la Situación Actual)

Este Reporte se basa en la investigación y análisis realizado para el Cooperativismo de Consumo en el año 1988 por CUDECOOP, FUCC y el CCS (Centro Cooperativo Sueco). El informe fue realizado por Bert Lind (Suecia) y Alfredo Martinote (Uruguay), con la colaboración de Guillermo Rubbo.

Si bien las condiciones de las Cooperativas se han mantenido en un marco de crecimiento lento y conservador, el impacto del marco externo las hace derivar continuamente en situaciones cada vez más difíciles (p. 2).

Se estudia la problemática de siete cooperativas para una reactivación de siete cooperativas (CUTE- ANTEL, COTRANS, Cooperativa de Ganadería, de AFE, de Obras Públicas, del Club ANCAP y COCSCEA), las cuales engloban a más de 25000 socios, obteniendo y la salida a la situación actual.

Entre las razones para los resultados negativos de las siete cooperativas señalan: la orientación equivocada hacia el mercado, los precios no competitivos, los altos costos operativos, las relaciones laborales con salarios que suben más que ingresos por ventas y están 40 a 50% por arriba de competencia y un número de personal sobre las necesidades en 20 a 40%, la falta de sistemas de conducción y control, la situación financiera problemática, la capacidad ociosa de locales y los activos fijos sobrevalorados.

Frente a esta situación se proponen tres escenarios: el cierre ordenado en un horizonte de 5 años, el cierre inmediato o el desarrollo, concentración y especialización-integración inmediata. Si bien reconocen los obstáculos para la integración -la integridad de cada cooperativa; la individualidad de cada cooperativa; la gran diferencia entre activos. endeudamiento, patrimonio, etc.- proponen como solución el establecimiento de un Consorcio de Cooperativas de Consumo Uruguayo.

5. Diagnóstico competitivo. Cooperativas de consumo de Uruguay / Alianza Cooperativa Internacional - Oficina de las Américas. 1997.

Producto de la gira de trabajo realizada en el mes de febrero de 1997 a las cooperativas de consumo de Uruguay, en el marco del proyecto de fortalecimiento de la competitividad de las cooperativas de consumo de América, se consideró oportuno, no solo alcanzar los objetivos propios de la gira, sino recabar la información necesaria para realizar el presente diagnóstico competitivo (p. 1).

Se trabajó con las siguientes organizaciones 13 cooperativas además de la FUCC y CUDECOOP. Se llega a la conclusión de que las cooperativas que si bien las cooperativas de consumo cuentan con una

organización de segundo grado (FUCC), que aglutina a las 17 organizaciones, en la práctica empresarial y de gestión no están verdaderamente integradas.

Así, dentro de las cooperativas de consumo se da la competencia por espacios comerciales y por asociados potenciales. Además, se da ausencia de un flujo constante y efectivo de información y de relaciones comerciales con proveedores y clientes.

También se parte del diagnóstico de una problemática común, marcada por una modernización avanza muy lentamente; una rígida estructura sindical que afecta directamente sus costos y por ende su capacidad de competencia; una estructura de costos que cada día es más pesada y que carcome las posibilidades de ofrecer precios competitivos; se concentran en una zona geográfica bastante reducida de la capital; las instalaciones actuales se orientan a la actividad institucional y administrativa más que a las actividades comerciales (con las excepciones del caso); problemas para que los asociados se apropien de la organización; y que con la reforma institucional del Estado, las cooperativas pierden cada día más espacio.

Como recomendaciones de actuación se propone:

- Clarificar la función que cumplen en la sociedad y la economía uruguaya y de sus miembros
- Desempeño comercial acorde al mercado
- Fortalecer la integración cooperativa
- Establecer un proceso de fusiones, absorciones y emprendimientos conjuntos
- Plan de desarrollo de la actividad de consumo

6. Memorándum a las cooperativas con mensaje del Comité Ejecutivo, borrador de plan estratégico y propuesta de Taller UTF-CUDECOOP (1999)

Este Memorándum informa del proceso de Planificación estratégica llevado adelante por la FUCC con la asistencia de la UTF de CUDECOOP durante los primeros meses de 1999.

La metodología de la planificación se justifica en que “la RECONVERSIÓN del sector es una necesidad para la modernización de las organizaciones y su supervivencia futura”.

El Comité ejecutivo de FUCC elaboró un borrador de Plan Estratégico como ejemplo del proceso a desarrollar con todas las cooperativas.^[11] El proceso de planificación estratégica tiene diferentes etapas – filosófica, analítica, estratégica, operativa y de acción y desarrollo-. Cada una de las etapas se presentan en términos generales con la idea de que sirva de base para la discusión.

Es interesante señalar que la Visión y la Misión propuesta para el sector consumo en la etapa filosófica:

- VISION del sector CONSUMO: Constituirse en el canal de comercialización que estabiliza precios y revaloriza al consumidor como actor protagónico del proceso de compra; además de constituirse en el corazón del desarrollo cooperativo del país, articulando por un lado los sectores de intermediación financiera y servicios, y por otro lado los de producción.
- MISIÓN del sector CONSUMO: Conformar un conjunto articulado, eficiente y rentable de empresas cooperativas, que por la vía de la especialización en la comercialización de productos de primera necesidad y de uso cotidiano, sean capaces de incidir de manera positiva en la economía familiar de los asociados, sus familias y la comunidad en general, apoyando a su vez la actividad productiva y de servicios del país.

La etapa analítica realizó un diagnóstico del sector en base a la Matriz FODA. Con base en este análisis se define una estrategia MAESTRA del sector:

“IMPULSAR LA ARTICULACIÓN DE LA GESTIÓN DE TODAS LAS COOPERATIVAS DE LA MODALIDAD, EN LA GESTIÓN COMERCIAL Y SERVICIOS. PARA VOLVERLAS

EFICIENTES, RENTABLES Y COMPETITIVAS EN EL MERCADO AL SERVICIO DE SUS SOCIOS y CONSUMIDORES EN GENERAL [En mayúsculas en el original].

A partir de este análisis se definen planes de acción, a partir de tres subestrategias. Entre las que se destaca “Crear en el seno de FUCC una Comisión de RECONVERSIÓN CENTRAL, con integración mixta: dirigentes, gerentes, técnicos, representantes del personal...”

Haciendo un esfuerzo de síntesis se podría decir que los diagnósticos, aún con distintos énfasis, en todos los casos giran en torno a algunos elementos claves. Junto con señalar los cambios más importantes en el comercio minorista, los procesos inflacionarios y la falta de capitalización, señalan una serie de elementos al interior de la organización cooperativa. En primer lugar, se señala la atomización y fragmentación del sector con una fuerte dispersión y heterogeneidad en un mercado que tiende a la concentración. En segundo lugar, se menciona el problema del desdibujamiento de los objetivos primarios de las cooperativas. Las cooperativas brindan una gran cantidad de servicios sin concentrarse en el consumo. El componente principal es el crédito, pero con problemas para el otorgamiento y el costeo. A esto se agregan las deficientes políticas comerciales basadas en el crédito al consumo por retención de haberes. A esto se suma los problemas en la organización, la contabilidad, la comunicación, etc. También se señalan reiteradamente los sobrecostos producto de las políticas de personal, así como el lastre de las grandes estructuras mal ubicadas y anticuadas. Más de 30 años atrás, el informe de Etchevers et al. (1993) sintetiza estos aspectos manteniendo una increíble vigencia

...la falta de capital, el proceso inflacionario, las altas tasas de interés, las anticuadas estructuras comerciales, la excesiva centralización geográfica, el pesado aparato político-administrativo, un mercado marginal de bajo poder adquisitivo, los altos costos operativos, son todos factores determinantes de problemas financieros, económicos y de un generalizado estancamiento (p. 3).

Finalmente, queda claro a partir de los informes de consultoría la necesidad y urgencia de procesar cambios para evitar el cierre de las cooperativas y el colapso del sistema. Los cambios son de diverso tipo y tienen que ver con la renovación de las políticas comerciales y la reconversión de los gerentes y funcionarios hasta cambios más profundos. El aspecto que es señalado en todos los trabajos y sobre el que se hace más propuesta es sobre la fragmentación y atomización del movimiento cooperativo de consumo. Distintos informes proponen fortalecer la integración cooperativa a través de diferentes mecanismos como una central de compras (Almgren et al., 1988), un centro de distribución regional (Smith y Agren, 1991), acciones unificadoras y fusiones (Etchevers et al., 1993), integración inmediata para la concentración y especialización (Lind y Martinote, 1993), gestión comercial unificada (ACI-Américas). Sin embargo, la gran mayoría de estas propuestas no llegaron a concretarse.

VI. A MODO DE CONCLUSIÓN

En primer lugar, es necesario destacar que al igual que otras modalidades cooperativas en Uruguay, las cooperativas de consumo tienen su origen en las organizaciones de los trabajadores que, frente a un contexto de carestía, crean cooperativas para hacer valer sus menguados ingresos. En este sentido el origen es similar a muchas otras experiencias cooperativas, para empezar la de los *Equitativos Pioneros de Rochdale*.

Luego de algunas cooperativas pioneras vinculadas a grandes empresas privadas, la mayoría de las cooperativas de consumo que van a funcionar durante el siglo XX nacen en el contexto de la crisis económica que vivió el país durante la década de 1930. En esa década se va a detener el avance del intervencionismo estatal que vivió Uruguay durante las dos décadas anteriores a impulso del *batllismo*[12]. Esto liberó espacios para la creación de cooperativas, entre otras las de consumo. Durante la década del treinta se crearon las cooperativas más importantes vinculadas a trabajadores de empresas públicas.

A pesar de la profusa creación de cooperativas durante la década del treinta, no va a ser hasta 1946 que el Estado uruguayo reconozca legalmente a las cooperativas de consumo (Ley 10.761). Esta actitud prescindente del Estado en los comienzos va a ser expresión de la relación ambigua con momentos de promoción de las cooperativas de consumo (Ley 14.019) y otros de persecución con el objetivo de desarticular la organización sindical (Decreto 329 de 1969). En términos generales, se puede afirmar que el intento de desarticulación de las cooperativas y los sindicatos dio resultado puesto que se llega a finales del siglo XX con una escasa comunicación ambas organizaciones.

La crisis del modelo se refleja en los informes de consultoría que señalan claramente las dificultades de un sector cooperativa fragmentado, sin rumbo y con diversos lastres. Frente a este diagnóstico, la mayoría de las respuestas pasan por una integración cooperativa que no se realizó.

El peso excesivo de la mano de obra, las inversiones en edificios con sus consiguientes gastos, que no responden a las nuevas formas de comercialización ni acompañan la bajada de membresías, son elementos que dan cuenta de un necesario cambio de época en un sector cooperativo que aún sigue dando respuesta a las necesidades de consumo de miles de personas.

Bienes y servicios a menor precio que en el resto del mercado, membresía vinculada con una rama o empresa laboral y pago por nómina salarial del consumo, son tres elementos distintivos, sin embargo, los cambios generales en las formas del consumo hacen que, al menos los primeros dos, no constituyan ventajas comparativas potentes. Otras formas de organización solidaria han crecido asumiendo el consumo colectivo y consciente de la mano de menores costos como sus señas de identidad, dan cuenta de la vigencia de los valores de origen a la vez que cuestionan la forma de gestión que no avanza sobre las debilidades de las cooperativas de consumo.

VII. Referencias bibliográficas y fuentes

ACI Américas (1997). "Diagnóstico competitivo". Cooperativas de consumo de Uruguay / Alianza Cooperativa Internacional - Oficina de las Américas.

ALMGREN, Tore, SCHARTAU, Fredrika y DUTHU, Charles (1988). "Plan de reestructuración y desarrollo del cooperativismo de consumo en Uruguay. Objetivos, idea comercial. Estrategias y visión del futuro". Marzo de 1988. Consultoría Centro Cooperativo Sueco.

ARBULO, D. y MARTÍ, J.P. (2023): "Estudio prospectivo del sector de las cooperativas de consumo uruguayas". En J. M. Fernández, L.I. Arboleya y G. Isola: *Estudio prospectivo sobre el trabajo del futuro en el sector cooperativo nacional y su impacto en los procesos de negociación colectiva*, PROYECTO ID 6 – LITERAL Ñ – 2023. INEFOP / INSTITUTO Juan Pablo Terra / CUDECOOP, pp. 57-89.

BARRÁN, J. P. y NAHUM, B. (1983): *Las primeras reformas (1911-1913)*. Vol. Tomo 4, Ediciones de la Banda Oriental, Montevideo.

BORAGNO, Rodolfo (2001): Una visión del Cooperativismo de Consumo en Uruguay. *Revistas de Estudios Cooperativos*, Año 8 (Nº 1), [7-40].

CAZÉRES, José Luis (1994): *Manual de Derecho Cooperativo*. Fundación de Cultura Universitaria, Montevideo.

DECRETO 329, ROU (1969): *Se prohíbe a las sociedades cooperativas, regidas por la ley Nº 10. 761, mandar retener o recepcionar porcentajes de sueldos, dietas, pensiones, jubilaciones y retiros, correspondientes a empleados públicos o privados, en función de intermediación en favor de otros organismos o personas*, 11 de julio de 1969, Poder Legislativo, Diario Oficial [106], <http://www.impo.com.uy/bases/decretos/329-1969>, Acceso 21 de marzo de 2016.

ETCHEVERS, Joaquín, PEREYRA, Pablo y BERGONZI, Héctor (1992). "Las cooperativas de consumo en el Uruguay". Montevideo, mayo de 1992.

INE (2010): Censo Nacional de Cooperativas y Sociedades de Fomento Rural (2008-2009). http://www.ine.gub.uy/biblioteca/censoCoop_2008-2009/Censo-Nacional-de-Cooperativas.pdf 2 de marzo de 2011

LIND, Bert y MARTINOTE, Alfredo (con la colaboración de Guillermo Rubbo). (1993). "Reporte de la consultoría de las cooperativas de consumo de Montevideo". Abril- mayo 1993 (Resumen Ejecutivo) (Conclusiones de la Situación Actual). CUDECOOP / FUCC / CCS.

REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY, Ley N° 10.761 (1946): *Sociedades cooperativas. Se da definición y se reglamenta el funcionamiento*, Aprobada: 15 de agosto de 1946, Poder Legislativo, www.parlamento.gub.uy, acceso: 29 de mayo de 2011.

REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY, Ley N° 14.019 (1971): *Cooperativas de consumo. Se les hacen extensivos los beneficios de la exoneración de tributos y aporte jubilatorio patronal, acordados a las cooperativas de producción*, Aprobada: 10 de setiembre de 1971, Poder Legislativo, Acceso: 20 de junio de 2015.

REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY, Ley n° 15.890 (1987): *Sociedades cooperativas. Se establecen normas referentes a las retenciones dispuestas, sobre las remuneraciones personales de sus socios*, Aprobada: 18 de agosto de 1987, Poder Legislativo, www.parlamento.gub.uy, Acceso: 20 de febrero de 2015.

REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY, Poder Legislativo (2008): Sistema cooperativo. regulación general de su funcionamiento, Ley N° 18.407, <http://www.parlamento.gub.uy/leyes/AccesoTextoLey.asp?Ley=18407&Anchor=>. 13 de octubre de 2014.

SMITH, William P. y AGREN, Jan (1991). "Consultoría de Marketing para el movimiento cooperativo de consumo uruguayo. Región del Litoral". (abril 1991) CUDECOOP/SCC.

TERRA, Juan Pablo (1986): *Proceso y significado del cooperativismo uruguayo*. Arca/CEPAL/EBO, Montevideo.

TORRELLI, Milton; ASSANDRI, Carla; MARQUES, Agustina y MARTÍ, Juan Pablo. (2015). "Informe del sector de cooperativas de consumo de comercio al por menor". Instituto Nacional de Cooperativismo (INACOO) / Asociación Pro-Fundación para las Ciencias Sociales (Universidad de la República), Montevideo.

UTF-CUDECOOP (1999). "Memorándum a las cooperativas con mensaje del Comité Ejecutivo, borrador de plan estratégico y propuesta de Taller". UTF-CUDECOOP.

[1] Programa de Historia Económica y Social de la Facultad de Ciencias Sociales, UDELAR. Correo electrónico: juanpablo.marti@cienciassociales.edu.uy

[2] Licenciado en Sociología, integrante de la cooperativa CODOF. Correo electrónico: danielarbulo@gmail.com

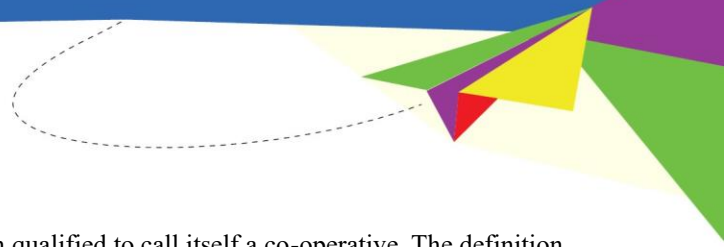
[3] Torrelli, Milton; Assandri, Carla; Marques, Agustina y Martí, Juan Pablo. (2015). "Informe del sector de cooperativas de consumo de comercio al por menor". Instituto Nacional de Cooperativismo (INACOO) / Asociación Pro-Fundación para las Ciencias Sociales (Universidad de la República), Montevideo.

[4] El informe del proyecto se publicó en ARBULO, D. y MARTÍ, J.P. (2023): "Estudio prospectivo del sector de las cooperativas de consumo uruguayas". En J. M. Fernández, L.I. Arboleya y G. Isola: *Estudio prospectivo sobre el trabajo del futuro en el sector cooperativo nacional y su impacto en los procesos de negociación colectiva*, PROYECTO ID 6 – LITERAL Ñ – 2023. INEFOP / INSTITUTO Juan Pablo Terra / CUDECOOP, pp. 57-89.

[5] Dentro de estas últimas podemos incluir a las cooperativas sociales como un caso particular de las cooperativas de producción.

[6] Estaba compuesto por 28 Integrantes: tejedores, obreros, artesanos e impresores y contaban con un capital inicial de 28 libras y algunas mercaderías básicas. Esta modesta tienda al comienzo abre dos veces por semana y más tarde todos los días. El objetivo que perseguían era hacer rendir al máximo sus escasos salarios para proveerse de las mercaderías necesarias.

[7] Estos principios serán asumidos por el movimiento cooperativo internacional, y modificados en sucesivas reformulaciones. Al respecto, la Alianza Cooperativa Internacional señala: ICA has undertaken three reviews of the Co-operative Principles: 1937, 1966 and 1995. These reviews modernised the idea of Co-operation, maintained its



relevance and provide an up-to-date test of whether an organisation qualified to call itself a co-operative. The definition of a co-operative as established in the 1995 Co-operative Principles has been included in a number of policy documents including the United Nations Guidelines, the International Labour Organisation Recommendation 193 on the Promotion of Co-operatives, the European Co-operative Statute and a number of national laws.

[<http://www.ica.coop/coop/principles-revisions.html>, acceso 02 de julio de 2010].

[8] El Artículo 1º, establece: “*Ampliase hasta el cincuenta por ciento (50%) la suma que se puede retener del sueldo mensual de los empleados de la Administración de las Usinas Eléctricas y Teléfonos del Estado asociados a la Cooperativa "Usinas Eléctricas y Teléfonos del Estado", de acuerdo con la facultad establecida en el Artículo 1º de la ley de 21 de julio de 1924, para responder a las obligaciones que esa misma disposición determina*”.

[9] Incluso uno de los problemas a resolver por la legislación era cómo tratar a aquellas cooperativas que por falta de marco legal se habían constituido como sociedades anónimas. Esto dará lugar a la inclusión del Artículo 17 en la Ley N° 10.761.

[10] El siguiente informe de consultores independientes tendrá que esperar más de 15 años para que se realice la “Consultoría para la reconversión del modelo comercial y de gestión de las cooperativas de consumo - Informe final” - Kreimerman Asociados 28/07/2015.

[11] Este proceso se va a continuar con un “Taller de análisis y visión estratégica del sector de cooperativas de consumo” organizado en mayo y junio de 1999 por la UTF de CUDECOOP y la FUCC.

[12] El batllismo refiere a la corriente política dentro del Partido Colorado que sigue las orientaciones de José Batlle y Ordóñez (1856-1929), presidente del Uruguay y dirigente del P. Colorado. Barrán y Nahum (1983) sostienen que el plan reformista del batllismo “...discurrió por seis grandes andariveles: la reforma económica; la reforma social; la reforma rural; la reforma fiscal; la reforma moral; y la reforma política. En todas ellas el Estado tenía un rol protagónico a cumplir.

EJE 4 PROBLEMÁTICAS SOCIO -AMBIENTALES

Modera: Pedro Luís Büttenbender

COOPERATIVISMO E GESTÃO DE TERCEIROS NO BRASIL: MARCOS LEGAIS E BOAS PRÁTICAS NA BUSCA DE UM AMBIENTE DE TRABALHO MAIS SEGURO**Autores**

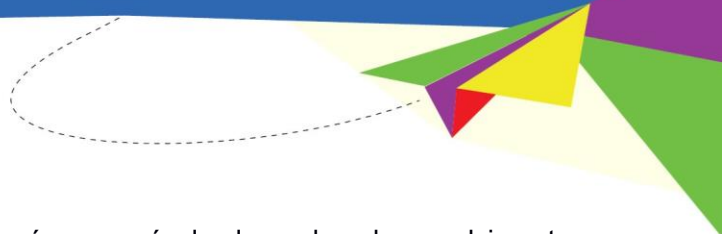
Leila Andressa Dissenha, Pós-Doutora pela *Università degli Studi di Ferrara*, Doutora e Mestra em Direito pela PUCPR. Professora titular do Mestrado em Gestão de Cooperativas da PUCPR. Brasil. E-mail: leila.dissenha@pucpr.br

Grazieli Pedrozo de Abreu, Advogado, Especialista em Direito do Trabalho e Processo do Trabalho e Direito Previdenciário e Processual Previdenciário, ambas pela PUCPR. Assessor Jurídico da FECOOPAR - Sistema OCEPAR. Brasil. E-mail:

Poliana Graziela Schreiner, Advogada, Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Cooperativas e Organizações Complexas e Plurais – PPGCOOP, da PUCPR. Brasil. E-mail: polianasch@gmail.com

Resumo

As Cooperativas dedicam especial cuidado ao quadro de colaboradores, criando soluções para um ambiente de trabalho seguro. Porém, nas últimas décadas, foi observado um preocupante fenômeno: a maioria dos eventos de repercussão negativa, envolvendo cooperativas brasileiras, apresenta a participação ativa de terceiros e terceirizados. A legislação brasileira que rege a relação entre tomadores de trabalho e terceiros é a Consolidação das Leis Trabalhistas, de 1943, com reforma em 2017. O Brasil permaneceu por décadas sem legislação específica sobre o tema, tendo por única referência uma Súmula (331) do Tribunal Superior do Trabalho. A reforma das Leis Trabalhistas de 2017 alterou a lei 6.019/1974 que dispõe sobre o trabalho temporário, regulamentando assim os serviços terceirizados, permitindo que toda e qualquer atividade fosse terceirizada, mediante responsabilidade subsidiária do tomador de serviço pelos direitos trabalhistas e integridade física e mental do trabalhador. Os Tribunais, contudo, têm aplicado a responsabilidade solidária entre tomadora e empresa terceirizada quanto a acidentes e morte de trabalhadores terceirizados. Se por um lado o tomador do serviço não pode dar ordens diretas ao terceiro, nem treinamento, sob o risco de condenação de forma solidária em caso de acidentes de trabalho, por outro, tal limitação para treinamentos pode ocasionar acidentes graves aos trabalhadores e comprometer a cadeia produtiva. Cientes disso, as cooperativas passaram a adotar medidas para a gestão de terceiros, implementando programas de trabalho seguro para além da conferência documental da empresa e dos trabalhadores (*due diligence*), que atestem as condições de segurança, treinamento, canais adequados de denúncia e verificação *in loco*, para garantir que os mesmos valores cultuados pela Cooperativa se estendam à empresa ou profissionais terceirizados, criando assim uma Cultura de Segurança no ambiente de trabalho. Embora pareça simples, a verificação ativa pode trazer outros riscos para a Cooperativa, como o reconhecimento de vínculo empregatício entre ela e o terceiro/terceirizado. Tal risco, contudo, torna-se pequeno diante da necessidade de proteger a vida do trabalhador e sua integridade física e mental. Os aspectos reputacionais são fundamentais nesta análise, já que um acidente, assédio, uso de trabalho infantil ou em condições análogas a de escravidão, ocorridas com um terceiro, podem comprometer a imagem da Cooperativa, que não compactua com tais condutas. Cooperativas são organizações de grande



impacto econômico e social em todo o Brasil e sua presença é responsável pela renda e desenvolvimento de centenas de Municípios, que em muitos casos dependem diretamente delas. Além disso, apresentam parceiros nacionais e internacionais que exigem conformidade e integridade, inclusive no trato com terceiros. A presente pesquisa tem por objetivo mapear as iniciativas das Cooperativas no enfrentamento do fenômeno negativo observado. Para tanto, utilizou-se a observação e acompanhamento de políticas implementadas nas Cooperativas Agroindustriais do Paraná, um dos estados mais representativos do Cooperativismo no Brasil. A conclusão leva à percepção de expansão das políticas de *compliance*, criação de diretrizes para a integração de terceiros, manuais e compartilhamento de boas práticas, além de formas mais rigorosas de controle documental e o investimento em treinamento direto e indireto de terceiros.

Palavras-chave: Cooperativismo; Gestão de Terceiros; Ambiente de Trabalho Seguro.

Resumen

Las cooperativas dedican atención a la gestión de los colaboradores, implementando estrategias para garantizar un ambiente laboral adecuado. Sin embargo, en las últimas décadas ha surgido una tendencia preocupante: la mayoría de los incidentes negativos de gran impacto que involucran a cooperativas han contado con la participación activa de terceros y trabajadores subcontratados. La legislación brasileña que regula la relación entre los usuarios de servicios y los terceros es la Consolidación de las Leyes del Trabajo (CLT, Brasil), promulgada en 1943 y revisada en 2017. Durante décadas, Brasil careció de una legislación específica sobre este tema, con la *Súmula 331* del Tribunal Superior del Trabajo como la única referencia. La reforma de 2017 permitió la externalización de todas las actividades, imponiendo al contratante una responsabilidad subsidiaria sobre los derechos laborales y el bienestar de los trabajadores. Sin embargo, los tribunales han impuesto una responsabilidad solidaria entre el usuario del servicio y la empresa subcontratada en casos de accidentes y muertes de trabajadores subcontratados. Aunque el usuario del servicio no puede emitir órdenes directas ni proporcionar formación a los terceros sin arriesgarse a una responsabilidad solidaria en caso de accidentes laborales, esta restricción en la formación puede llevar a accidentes graves y comprometer la cadena de producción. Consciente de esta situación, las cooperativas han comenzado a implementar una gestión eficaz de terceros, con medidas que incluyen no solo la verificación de la documentación de la empresa y los trabajadores (*due diligence*), sino también la garantía de condiciones de seguridad, capacitación adecuada, canales de denuncia apropiados y verificación *in situ* para asegurar que los valores de la cooperativa se extiendan a las empresas o profesionales subcontratados, fomentando así una Cultura de Seguridad en el ambiente laboral. Aunque pueda parecer sencillo, la verificación activa puede conllevar riesgos adicionales, como el reconocimiento de una relación laboral con los terceros/subcontratados. Sin embargo, este riesgo es relativamente menor en comparación con la necesidad de proteger la vida y la integridad de los trabajadores. Los aspectos reputacionales son cruciales en esta evaluación, ya que accidentes, acoso, trabajo infantil o condiciones similares a la esclavitud que involucren a un tercero pueden dañar la imagen de la cooperativa, que no tolera tales prácticas. Las cooperativas tienen un impacto económico y social significativo en todo Brasil, contribuyendo a los ingresos y al desarrollo de cientos de municipios, muchos de los cuales dependen directamente de ellas. Además, las cooperativas cuentan con socios nacionales e internacionales que exigen cumplimiento e integridad, incluso en el trato con terceros. Esta investigación tiene como objetivo mapear las iniciativas de las cooperativas para abordar el fenómeno negativo observado. Para eso, el estudio incluyó la observación y seguimiento de las políticas implementadas por las Cooperativas Agroindustriales del Estado de Paraná, uno de los más representativos del cooperativismo en Brasil. Los resultados indican una expansión de las políticas de *compliance*, el desarrollo de directrices para la integración de terceros, la creación de manuales y la difusión de buenas prácticas, así como un control documental más riguroso e inversión en capacitación directa e indirecta para terceros.

Palabras clave: Cooperativismo; Gestión de Terceros; Ambiente de Trabajo Seguro.

Introdução

A terceirização e uso de trabalho de terceirizado é parte fundamental das operações que viabilizam o funcionamento das cooperativas agroindustriais brasileiras: trabalhos como limpeza, segurança, manutenção e atividades altamente especializadas requerem a presença destes profissionais que, legalmente, não fazem parte dos quadros de empregados das cooperativas.

Por mais que as cooperativas sempre tenham empenhado grande cautela (especialmente documental) na contratação destes trabalhadores e empresas, fato constatado é que os maiores eventos de repercussão negativa ocorridos em cooperativas, nos últimos anos (acidentes, mortes, condições degradantes de trabalho, dentre outras), apresentam a presença de terceiros e terceirizados como ponto comum.

Esta inegável constatação, fez com que as cooperativas começassem a intensificar seus trabalhos na gestão de terceiros, a fim de evitar novos episódios, indo além do controle formal.

As cooperativas agroindustriais do Estado do Paraná, no Sul do Brasil, por meio de sua representação sindical patronal de segundo grau – a FECOOPAR (Federação e Organização das Cooperativas do Estado do Paraná) - casa integrante da representação Estadual das cooperativas junto à OCB – Sistema OCEPAR, se reuniram para discutir problemas e compartilhar soluções, a fim de criar um sistema colaborativo de boas práticas de integração, que resulta, atualmente, no esboço de um Manual Estadual de Integração de Terceiros.

A presente pesquisa relata este processo de reação, tendo participado do debate promovido pela FECOOPAR, os representantes das principais cooperativas do estado, reunidos em cinco grandes encontros, que contaram com a presença de 70 líderes em Saúde e Segurança do Trabalho, para a discussão das principais dissonâncias entre a gestão de terceiros documental e aquela realizada no cotidiano de pátio industrial. Os encontros viabilizaram a coleta de sugestões para a redação de um Manual de Integração, além da coleta de sugestões de treinamentos que seriam cruciais para a proteção da vida e saúde dos terceiros.

Esta pesquisa apresenta, portanto, o mapeamento das medidas de enfrentamento adotadas pelas cooperativas, com o auxílio da FECOOPAR, a partir do estudo de campo e da estratégia de pesquisa de observação participante.

Este artigo é composto, em sua parte inicial, por um breve referencial teórico, abordando os conceitos básicos do tema: cooperativismo agroindustrial, terceirização e gestão de terceiros. Na segunda parte, há a contextualização da pesquisa e a explicação dos procedimentos de observação participante realizados. Na terceira e última, há a exposição dos resultados apreendidos desta observação, mapeando as medidas de enfrentamento apontadas pelas cooperativas paranaenses a fim de proteger terceiros, terceirizados e seus próprios empregados.

Referencial Teórico

A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), de 1943, reformada em 2017, principal lei trabalhista brasileira, conceitua a terceirização como a transferência da execução de uma atividade determinada e específica de uma empresa para outra, com a finalidade de otimizar a atividade econômica (BRASIL, 1943).

Na prática, terceirizar consiste em contratar uma pessoa ou empresa, desvinculada do quadro de empregados do empreendimento, para a realização de um trabalho específico. A terceirização é reflexo do Toytismo, forma de organização da produção que se popularizou no Brasil, nos anos noventa, que descentraliza o processo de produção, verticalizando-o, e rompendo com o modelo anterior Fordista (Zebral Filho, 1997, p. 29).

A prática ganhou força no Brasil nos anos dois mil, com a promessa de promover um trabalho específico ou especializado com custo menor que aquele realizado pelo quadro de empregados, já que o custo trabalhista da contratação não era compartilhado com a tomadora do serviço.

Pela fama de um trabalho de baixo custo, muitos empreendimentos adotaram a terceirização de forma fraudulenta, transformando seus quadros de empregados em terceirizados.

A resposta a este fenômeno, foi a Súmula nº. 331 do Tribunal Superior do Trabalho, a qual, na falta de legislação específica sobre o tema, determinava que apenas atividades-meio poderiam ser objeto de terceirização: manutenção, limpeza e segurança, por exemplo. Ainda, determinava a responsabilidade subsidiária da tomadora dos serviços pelos direitos trabalhistas dos empregados da terceirizada, tornando-a devedora secundária no caso de descumprimento de qualquer regra laboral. (Goldschmidt, 2009, p. 125).

Esta Súmula foi observada até a reforma trabalhista de 2017, que trouxe profundas alterações à CLT, e permitiu que qualquer atividade pudesse, a partir de então, ser objeto de terceirização, evidenciando a responsabilidade subsidiária da tomadora dos serviços por direitos trabalhistas dos terceirizados.

Os Tribunais Trabalhistas, em reação a esta drástica mudança legal, passaram a vigiar com mais rigor as práticas de terceirização, aplicando, inclusive, nos casos de morte de terceirizados, a responsabilidade solidária entre empresa terceirizada e tomadora dos serviços, à revelia da letra da lei.

Por fim, vale lembrar que a terceirização também ocorre por meio da contratação direta de terceiros (autônomos, avulsos, diaristas, profissionais liberais, dentre outros) que prestam seu serviço com autonomia, sem fazer parte dos quadros de empregados e que, uma vez dentro do estabelecimento da tomadora, sua integridade física passa a ser responsabilidade desta.

Do Cooperativismo Agroindustrial

As cooperativas foram legalmente reconhecidas no Brasil em 1907, sendo influenciadas diretamente pela presença de imigrantes que já conheciam sua prática em suas terras de origem. Ao longo dos anos, as cooperativas ganharam significativa importância na economia brasileira (Franke, 1973), sendo regidas, de forma geral, pela Lei nº. 5.764/71, e de forma específica por Leis especiais dedicadas às cooperativas de crédito, trabalho e sociais.

Dentre os sete ramos atuais de atuação do cooperativismo no Brasil, o agrícola tem grande destaque, especialmente em sua forma agroindustrial, por envolver números significativos de produção, sobras e empregos e ser, desde os primórdios, um dos mais bem estruturados (Pinho, 2004).

No Brasil e, especialmente, na Região Sul, a presença do cooperativismo agroindustrial move parcela significativa do PIB dos Estados e é responsável por trazer consigo grande contribuição para a qualidade de vida local e IDH (Anuário OCB, 2024).

O Estado do Paraná apresenta números bastante expressivos no cooperativismo agroindustrial, respondendo por mais de 80 mil empregos diretos. A profissionalização da gestão é uma marca que vem caracterizando a gestão destas cooperativas, especialmente com relação aos riscos aos quais estão expostas. Não por acaso, as cooperativas paranaenses foram as primeiras a criar um Programa de Compliance do Cooperativismo, a fim de aprimorar as práticas, inclusive de gestão de terceiros, nos seus cotidianos.

Atualmente, o Brasil apresenta 1185 cooperativas agro, sendo que 62 estão sediadas no Estado do Paraná. (OCEPAR, 2024).

Gestão de Terceiros

Dada a responsabilidade legal e judicial imputada aos tomadores de serviço em relação a terceiros e terceirizados, como mencionado acima, muitas Cooperativas passaram a investir em formas de gestão de terceiros, um dos pilares das práticas de compliance.

Inicialmente, a gestão de terceiros tem por principal prática o controle contratual e documental sobre a lisura da empresa terceirizada e a regularidade trabalhista dos trabalhadores terceirizado, aquilo que é conhecido como *due diligence* (OCEPAR, 2022).

Atualmente, este controle é auxiliado por ferramentas tecnológicas que permitem fazer o acompanhamento mensal do cumprimento de normas trabalhistas.

Do Estudo de Caso – Observação Participante

Ao longo dos últimos anos, alguns eventos de repercussão negativa ocorreram envolvendo cooperativas, dentre eles, acidentes de alta gravidade, com evento morte, e descoberta de casos envolvendo trabalho em condição análoga a de escravidão.

Um fato permeou estes eventos e se tornou evidente às cooperativas: todos eles envolviam a participação de terceiros ou terceirizados como vítimas.

Cientes desta realidade, as cooperativas agroindustriais do Estado do Paraná, por meio da FECOOPAR, seu órgão de representação sindical patronal de segundo grau e casa integrante do Sistema OCEPAR (representação estadual da OCB), trouxe o tema “gestão de terceiro” como pauta de discussão.

Representantes da área de segurança do trabalho destas cooperativas foram reunidos em cinco encontros, de grupos diversos, com três propósitos: averiguar os riscos humanos, jurídicos e reputacionais da contratação de terceiros e terceirizados; discutir as dificuldades da gestão de terceiros na prática dos pátios industriais e sugerir medidas de enfrentamento para mitigar os riscos identificados.

Do Método

A observação participante consiste numa estratégia para o desenvolvimento de estudos de campo, a partir da qual o pesquisador está inserido no seu objeto de estudo, qual seja um grupo caracterizado pelo forte senso de identidade. A observação participante possibilita que o pesquisador assuma um papel social no grupo e realize a análise a partir da ótica dos seus integrantes, comprometendo-se efetivamente no processo de desenvolvimento do objeto do estudo. Nesta modalidade de observação, portanto, o pesquisador aproxima-se do grupo com o objetivo de compreender o ponto de vista dos integrantes (Gil, 2021, p. 87).

Em relação ao nível de participação, os pesquisadores atuaram como *Participantes Completos*, visto que dois dos três envolvidos na elaboração deste artigo acompanharam e participaram ativamente destes encontros, conduzindo os membros pelas cinco etapas pretendidas por eles: a exposição do cenário de responsabilização das cooperativas pelas atividades de terceiros e terceirizados, em especial, acidentes de trabalho; a discussão sobre as dificuldades encontradas para concretizar a gestão de terceiros além do controle documental (na prática dos pátios industriais) e ao compartilhamento de boas práticas de enfrentamento para uma gestão de terceiros mais real e eficaz, que traga proteção à vida do terceiro/terceirizado.

Portanto, diante do amplo envolvimento e integração com o grupo e suas atividades, além do reconhecimento como integrantes pelos demais membros, atuaram como *Participantes Completos*, contribuindo para o desenvolvimento de conhecimento e novas hipóteses (Gil, 2021, p. 88).

Resultados

Averiguação do Cenário – todos os representantes da área de segurança do trabalho das cooperativas participantes reconheceram o risco humano, jurídico e reputacional que a contratação de terceiros e terceirizado traz consigo. Alguns, inclusive, se surpreenderam quando tomaram contato com julgados recentes dos Tribunais imputando responsabilidade solidária em caso de morte de terceiros. Restou claro que a gestão de terceiros passou a ser fundamental na preservação da vida/saúde do terceiro e na gestão dos riscos desta contratação pela cooperativa.

Dificuldades Práticas – os representantes das cooperativas deixaram muito claro que há uma dissonância entre o controle documental de terceiros e a gestão destes profissionais na prática, em especial, nas plantas industriais. O controle documental auxilia no controle do cumprimento das normas trabalhistas, com a formação de contratação, pagamento regular de salários e benefícios, recibos de

entregas de EPIs e certificados de treinamentos. Todavia, é possível que estes documentos, em matéria de segurança do trabalho, não sejam suficientes: certificados de NRs podem ser falsos, os EPIs podem não ter a qualidade adequada, os treinamentos podem não ser realmente eficazes para a realização de atividades de alto risco.

Os representantes levantaram questões importante sobre terceirizados que deveriam dominar determinadas técnicas de segurança e prevenção de acidentes, mas que, na prática, desconheciam o básico que estava em seus certificados, fazendo questionar se os documentos são realmente suficientes para mitigar os riscos.

Outra questão levantada foi a necessidade de contratações emergenciais, aquelas nas quais não há tempo hábil para os minuciosos trâmites de *due diligence*, de modo que o profissional contratado, capaz de solucionar a questão emergencial, nem sempre cumpre os padrões exigidos nas contratações feitas durante o período emergencial.

Compartilhamento de Boas Práticas – das discussões levantadas, emergiram várias soluções experimentadas na prática, como um controle mais rigoroso sobre certificados de NRs, o reconhecimento facial para identificar terceiros que adentram às instalações das cooperativas e, principalmente, medidas eficazes de integração dos terceiros, no início de seus trabalhos junto às cooperativas, checando informações sobre alojamento, condições de trabalho e eficácia de treinamento.

Deste compartilhamento, houve o aprimoramento de um projeto que já era desejo de todos: a criação de um Manual Estadual de Integração de Terceiros. O manual conta com sugestões de práticas preventivas que vão além do controle documental e abordam as dificuldades identificadas, tais como: controle de entrada nas cooperativas, verificação de procedimentos de segurança *in loco* sobre NRs nas quais acidentes são mais frequentes (trabalho em altura, em espaço confinado e com alta tensão, por exemplo), exigência de treinamentos específicos que tragam mais segurança na execução dos trabalhos cotidianos, além de um controle maior sobre EPIs e compartilhamento de políticas de compliance, em especial, do canal de denúncia da cooperativa, pelo qual o terceiro pode relatar situações anormais/suspeitas/perigosas de trabalho.

Considerações Finais

Gestão de terceiros tornou-se um tema fundamental na gestão de riscos de cooperativas agroindustriais. Observar as discussões dos profissionais de segurança do trabalho das cooperativas paranaenses, participando da coleta de sugestões para a criação de um Manual Estadual de Gestão de Terceiros permitiu perceber a gravidade do tema, a ineficácia do controle documental realizado no *due diligence* tradicional e mapear as importantes medidas de enfrentamento que as cooperativas têm adotado a fim de tornar a gestão de terceiros e, por consequência, sua política de *compliance*, realmente eficaz na prevenção de acidentes e condições prejudiciais de trabalho.

O documento, que está em fase de elaboração, pode ser o cerne de um trabalho maior, que abranja todas as cooperativas agroindustriais do Brasil em um único protocolo de segurança. A viabilidade desta iniciativa será o foco de continuidade desta pesquisa.

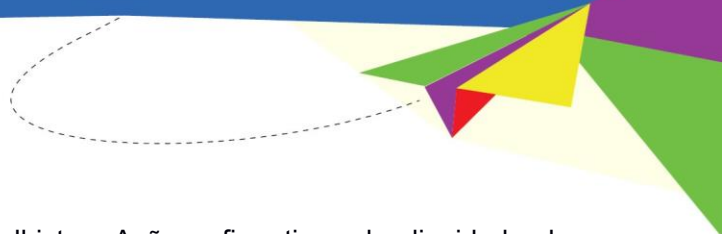
Referências

Brasil. (1943). Decreto nº. 5.452 de 1º. de maio de 1943.

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm

Franke, W. (1973). Direito das sociedades cooperativas: Direito cooperativo. Saraiva.

Gil, A. C. (2021). Como Fazer Pesquisa Qualitativa. Grupo GEN. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786559770496>



Goldschmidt, R. (2009). Flexibilização dos direitos trabalhistas: Ações afirmativas da dignidade da pessoa humana como forma de resistência. LTr.

Organização das Cooperativas Brasileiras. (n.d.). Números. <https://www.ocb.org.br/numeros>. Acesso em 31 de julho de 2024.

Ocepar. (2023). Guia de compliance.

https://www.paranacooperativo.coop.br/images/unidades/pr/comunicacao/2023/publicacoes/compliance/Guia_Compliance_Ocepar.pdf

Paraná Cooperativo. (2023, dezembro). Cenários do cooperativismo: Ramo agro.

https://paranacooperativo.coop.br/images/unidades/pr/comunicacao/2024/cenarios_coop/ramo_agro_dez_2023.pdf

Pinho, D. B. (2004). O cooperativismo no Brasil: Da vertente pioneira à vertente solidária. Saraiva.

Zebral Filho, S. T. B. (1997). Globalização, desemprego e desigualdade. CRUB.

TENDÊNCIAS E DESAFIOS: UM PANORAMA DAS PESQUISAS SOBRE O TRABALHO DECENTE EM COOPERATIVAS NO BRASIL

Jaime da Silva, PPG em Ciências Contábeis da UFSM (Brasil), cjaimecont@gmail.com

Lidiane Pasche Kunde, PPG em Ciências Contábeis da UFSM (Brasil), lidipasche@gmail.com

Marcia Helena dos Santos Bento, PPG em Ciências Contábeis da UFSM (Brasil),
marciabento@ufsm.br

Daniel Brum Pereira Jorge, Curso de Gestão de Cooperativas do Colégio Politécnico da UFSM (Brasil),
brumdani2712@gmail.com

Resumo:

Esta pesquisa teve como objetivo analisar como estão sendo desenvolvidos os estudos a respeito do trabalho decente nas cooperativas brasileiras. Tendo como premissa o objetivo de desenvolvimento sustentável 8 (ODS) que introduz o trabalho decente como compromisso à agenda 2030. Sendo assim este estudo se fez através de uma revisão sistemática adotando o protocolo PRISMA 2020. Para tanto foi feita uma pesquisa nas bases de dados da CAPES, a fim de se fazer um levantamento de artigos publicados sobre cooperativas e trabalho decente no Brasil. Este estudo se justifica pela importância em compreender o escopo sobre como as cooperativas estão atuando e contribuindo para a promulgação do trabalho decente no Brasil, considerando a necessidade de serem sustentáveis, visto que as práticas sustentáveis estão cada vez mais visadas pelas suas partes interessadas, e que exercem uma influência no resultado econômico e social onde atuam. Concluiu-se que as pesquisas sobre o tema de trabalho decente nas cooperativas possuem uma tendência crescente. As cooperativas mais estudadas foram as que trabalham com reciclagem, pela atividade possuir muitos riscos ocupacionais e geralmente exercida por indivíduos em situação de vulnerabilidade social. Destaca-se ainda a necessidade de mais trabalhos abordando outros tipos de cooperativas.

Palavras chaves: Trabalho Decente, Cooperativas, Brasil.

Resumen:

Esta investigación tuvo como objetivo analizar cómo se están desarrollando los estudios sobre trabajo decente en las cooperativas brasileñas. Basado en la premisa del Objetivo de Desarrollo Sostenible 8 (ODS), que introduce el trabajo decente como compromiso con la agenda 2030. Por lo tanto, este estudio se llevó a cabo a través de una revisión sistemática adoptando el protocolo PRISMA 2020. Para ello, se realizó una búsqueda en las bases de datos de la CAPES, con el objetivo de realizar un relevamiento de los artículos publicados sobre cooperativas y trabajo decente en Brasil. Este estudio se justifica por la importancia de comprender el alcance de cómo las cooperativas están actuando y contribuyendo a la promulgación del trabajo decente en Brasil, considerando la necesidad de ser sostenibles, ya que las prácticas sostenibles son cada vez más atacadas por sus grupos de interés, y que ejercen una influencia en el resultado económico y social donde actúan. Se concluyó que la investigación sobre el tema del trabajo decente en las cooperativas tiene una tendencia creciente. Las cooperativas más estudiadas fueron las que trabajan con el reciclaje, debido a que la actividad tiene muchos riesgos laborales y generalmente es realizada por individuos en situación de vulnerabilidad social. También se destaca la necesidad de seguir trabajando en otros tipos de cooperativas.

Palabras clave: Trabajo decente, Cooperativas, Brasil.

1. INTRODUÇÃO

O trabalho faz parte da vida em sociedade do ser humano possuindo quatro dimensões e, sem dúvidas, acompanha as tendências culturais e tecnológicas, a exemplo, da pandemia mundial que alterou as rotinas laborais com o home office. As mudanças em consequência destes fatores trazem efeitos negativos as relações de trabalho, pois os avanços tecnológicos somados ao aumento da competitividade econômica dentro da esfera empresarial causam uma debilitação dos postos de trabalho e o enfraquecimento da legislação trabalhista (Jacques et al., 2020).

Tendo isto em vista a Organização Internacional do Trabalho (OIT) formalizou, em 1999, o conceito de trabalho decente, onde coloca que sua missão voltada para a promoção de trabalho produtivo, com qualidade, equidade, segurança e dignidade para todos. Sendo assim considerado uma condição essencial para o combate a pobreza, desigualdades sociais, desenvolvimento sustentável e governabilidade democrática (OIT, 1999).

O conceito de trabalho decente faz parte, também, do alcance dos Objetivos De desenvolvimento Sustentável (ODS) propostos pelas Nações Unidas, na agenda 2030, mais especificamente a ODS 8, cujo propósito é a busca do crescimento econômico sustentável e inclusivo, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos (ONU, 2023).

A finalidade da agenda do trabalho decente é disseminar padrões de emprego com aspectos de um trabalho remunerado e que seja capaz de exercer uma vida digna, em condições de liberdade, equidade e segurança, com a erradicação do trabalho forçado, do trabalho infantil. Oferecendo, também, o combate à todas as formas de discriminação no que diz respeito ao emprego, proteção social e fortalecimento da comunicação entre governo, organizações e sindicatos.

Nesta ideia, temos o sistema cooperativista no Brasil, que são um conjunto de organizações voltadas à realização das necessidades culturais, sociais e econômicas dos seus membros, as pessoas. A sua base é constituída em valores e princípios, principalmente os de equidade e igualdade, onde permitem que as pessoas criem seus negócios com foco na sustentabilidade gerando empregos e prosperidade a longo prazo (ICA, 2023). Além disso, o 5º princípio, que fala sobre educação, formação e informação pode contribuir com a promoção do trabalho decente.

Considerando a ODS 8, que trata de políticas voltadas a geração do trabalho decente, surge o questionamento: Como estão sendo desenvolvidos os estudos a respeito do trabalho decente nas cooperativas brasileiras? Levando em consideração boas condições de trabalho, garantia à saúde, bem-estar e integridade dos seus colaboradores. Sendo assim esta pesquisa visa reunir estudos, até a atualidade, sobre como as cooperativas, no Brasil, estão se posicionando em relação ao trabalho decente.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Trabalho decente

O desenvolvimento sustentável baseia-se na preservação ambiental, no crescimento econômico e na justiça social. Seu foco é o uso racional dos recursos naturais, sem prejudicar as gerações futuras. Ele busca ser ambientalmente correto, economicamente viável e socialmente justo (Peron et al. 2023). A ONU desenvolveu metas de desenvolvimento sustentável para agenda 2030 compostas por 17 ODS, sendo a 8ª tratando das políticas e ações orientadas ao trabalho decente.

O tema envolvendo trabalho decente tem ganhado relevância no cenário sócio-político atual. Embora os Direitos Humanos tenham avançado globalmente, ainda existem trabalhadores submetidos a condições degradantes no ambiente de trabalho. Em 2022, a OIT (Organização Internacional do Trabalho) no Brasil concentrou seus esforços na luta contra o trabalho escravo (Szczepanik et al. 2023).

A definição de trabalho decente está alinhada com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável propostos pelas Nações Unidas na Agenda 2030. Particularmente, a ODS 8 visa alcançar crescimento econômico sustentável e inclusivo, emprego pleno e produtivo, bem como trabalho digno para todos. A

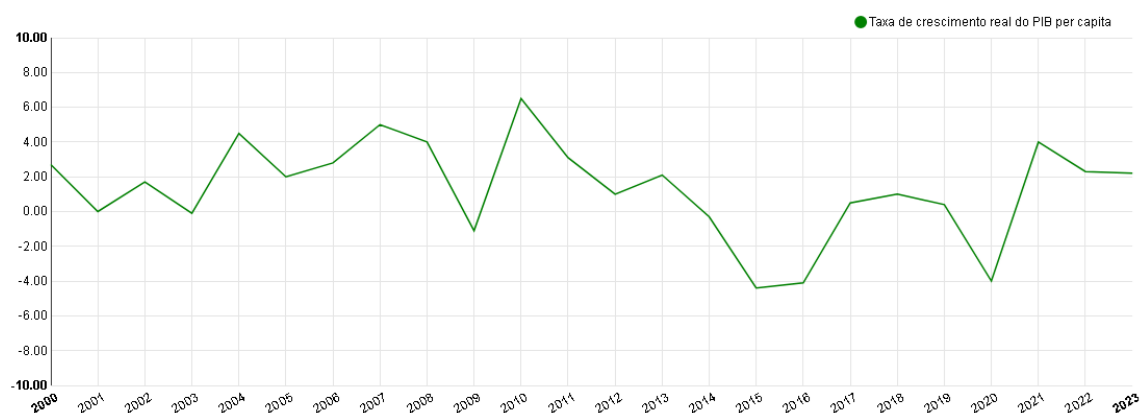
agenda do trabalho decente tem como objetivo promover padrões de emprego que envolvam remuneração adequada e permitam uma vida digna. Isso deve ocorrer em condições de liberdade, equidade e segurança, com o combate ao trabalho forçado e infantil (ONU, 2023).

Especificamente as metas do ODS 8 propõem (IPEA, 2019):

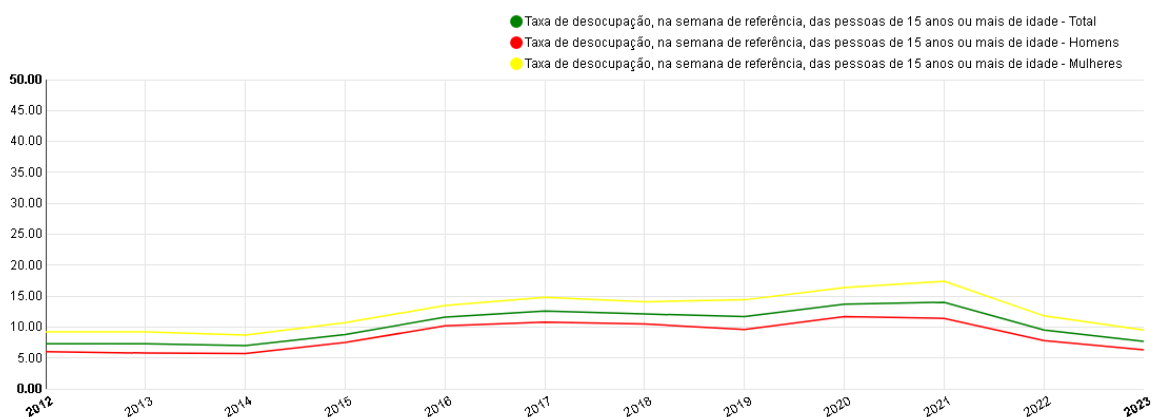
1. Crescimento Econômico: Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e produtivo, com foco em países menos desenvolvidos.
2. Produtividade e Inovação: Alcançar níveis mais elevados de produtividade por meio da diversificação, modernização tecnológica e inovação, especialmente em setores intensivos em mão de obra.
3. Políticas de Desenvolvimento: Implementar políticas que favoreçam o desenvolvimento econômico e social.
4. Eficiência no Consumo e Produção: Melhorar a eficiência no uso dos recursos globais.
5. Emprego Pleno e Remuneração Igual: Garantir emprego pleno e remuneração igual para trabalho de igual valor.
6. Redução do Desemprego Juvenil: Reduzir a proporção de jovens sem emprego, educação ou formação.
7. Erradicação do Trabalho Forçado e Escravidão: Combater o trabalho forçado e acabar com a escravidão moderna.
8. Proteção dos Direitos Trabalhistas: Assegurar a proteção dos direitos trabalhistas.
9. Turismo Sustentável: Promover o turismo sustentável.
10. Fortalecimento das Instituições Financeiras Nacionais: Incentivar o acesso a seguros e financiamentos por meio de instituições financeiras nacionais.

No Brasil, para o atendimento da ODS 8, destaca-se duas metas onde se espera um crescimento per capita econômico médio de 2,55% entre 2019 e 2030. A redução da taxa de desemprego e outras formas de subutilização da força de trabalho em 40%. As figuras abaixo ilustram a situação atual do Brasil com relação às medidas tomadas para o atendimento da ODS 8:

Figura 01: Taxa de crescimento real do PIB per capita no Brasil



Fonte: odsbrasil.gov (2024)

Figura 02: Taxa de desocupação, por sexo, grupo de idade e existência de deficiência no Brasil

Fonte: odsbrasil.gov (2024)

É importante verificar como o tema trabalho decente vem sendo abordado nas pesquisas envolvendo cooperativas brasileiras, pois de acordo com Silva e Mafra (2014) o conceito de trabalho é multívoco, abrangendo uma infinidade de definições, atributos e significados.

Além disso, o trabalho desempenha um papel fundamental nas relações sociais e está diretamente relacionado ao expressivo crescimento dos empreendimentos econômicos solidários nos últimos anos. Esses empreendimentos surgem como uma alternativa de melhoria de vida, especialmente para grupos excluídos que enfrentam situações de pobreza em todas as regiões do território nacional. E estes grupos veem nas atividades cooperativas uma alternativa possível para a geração de trabalho e renda (Cantóia, 2012).

2.2. O sistema cooperativo

O sistema cooperativo tem origem pós revolução industrial, onde as condições de trabalhos e salários eram oferecidas em condições precárias. Isto fez com os trabalhadores formassem uma aliança em busca de melhores condições de emprego. Segundo Scheneider (2015) a classe trabalhadora, neste período, foi vítima da questão social pois foi sujeita à ganância incontrolável dos empreendedores que os submetiam a exaustivas jornadas de trabalho com remunerações e condições de trabalho precárias.

Assim o cooperativismo surgiu com um propósito de desenvolvimento sustentável e em busca de resultados favoráveis pela união de indivíduos com os objetivos em comum, dentre eles podemos destacar o trabalho decente e impacto socioeconômico positivo (OCB,2023). A formação de cooperativas surgiu como uma alternativa ao modelo de produção e distribuição capitalista, especialmente para aqueles que estão excluídos do mercado. Além disso, as cooperativas são vistas como uma maneira de melhorar as condições de trabalho, criar uma identidade coletiva, obter reconhecimento social, aprimorar as negociações com compradores e aumentar a renda dos participantes (Santos et al.2016).

As cooperativas estão dispostas e atuantes em diferentes ramos, como forma de buscar uma maior representatividade e melhor planejamento das atividades, de acordo com a Resolução OCB nº 56/2019:

- Agropecuário: São cooperativas compostas pela união de produtores, extrativistas, agropecuaristas, pescadores, como forma de maiores resultados nas operações de seus produtos.
- Consumo: Neste ramo o objetivo é somar o poder de compra dos associados em busca de melhores preços nas aquisições de produtos e/ou serviços.
- Crédito: São cooperativas que oferecem serviços financeiros aos seus cooperados adequados às suas necessidades.

- Infraestrutura: Se destinam a oferecer serviços de infraestrutura, como por exemplo, saneamento básico, energia e habitação.
- Trabalho, produção de bens e serviços: Composto por cooperativas que organizam, por meio da mutualidade, a prestação de serviços a terceiros ou a produção de bens em comum.
- Saúde: São as cooperativas que atuam no ramo da promoção, preservação e assistência à saúde humana.
- Transporte: Compostas por cooperativas que atuam na prestação de serviços de transporte de cargas e/ou passageiros, cujos cooperados sejam proprietários dos veículos utilizados.

No Brasil, o movimento cooperativista tem rastros desde o período colonial, com trabalhos comunitários realizados por líderes religiosos. O primeiro registro oficial a Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro preto, em 1889, no estado de Minas Gerais, cujo objetivo era o consumo de produtos agrícolas (OCB, 2023). Mesmo tendo focado na distribuição e consumo de insumos agrícolas, percebe-se que houve uma busca em melhorar a qualidade de vida e defesa das necessidades coletivas, assim Jacques et al (2020) afirma que cooperativismo contribui para a diminuição das desigualdades sociais geradas pela concentração de capital por meio da cooperação solidária e gestão democrática.

Tendo em vista que o cooperativismo (ICA, 2023) tem o seu ideal firmado em ajuda mútua, responsabilidade social, equidade, solidariedade, igualdade e democracia, ela também é responsável pelo desenvolvimento sustentável da sua comunidade e de seus membros que dela dependem, ou de onde provém o seu sustento. Considerando os ideais cooperativistas em que o trabalho decente está inserido, tem como principal objetivo o combate a degradação e precarização dos instrumentos de proteção e inclusão social (Jacques et al., 2020).

Uma vez que as cooperativas são organizações baseadas na ajuda mútua, elas podem contribuir para o alcance dos objetivos da agenda 2030 da ONU, mais especificamente o ODS 8, que trata do conceito de trabalho decente. Nesta ideia, segundo Rodriguez (2019) as organizações cooperativas podem ser consideradas próprias e adequadas à viabilização do trabalho decente como forma de contribuir para o desenvolvimento sustentável e emprego digno.

2.3. O cooperativismo no contexto sustentável

A expansão urbana, o crescimento populacional e o aumento da renda têm contribuído, ao longo de décadas, para o acréscimo na produção de resíduos descartados sob a forma de lixo. No senso comum, o termo “lixo” costumava representar a maneira pela qual as pessoas se desfaziam desses materiais após o uso, para dar lugar a novos bens de consumo (Carvalho & Ferreira, 2015).

No contexto brasileiro, o problema maior está relacionado com o aumento de resíduos e a falta de local para o descarte e seu tratamento. Neste sentido o incentivo à reciclagem passou a ser uma possível resolução do problema, através da integração de políticas públicas com a comunidade ou o setor informal de reciclagem (Suttibak e Nitivattananon 2008).

Em muitos casos, a coleta formal e informal é realizada por catadores de materiais, frequentemente utilizando veículos movidos pela força humana ou animal, sem seguir condições de trabalho adequadas (Campos, 2014). Além disso, é relevante considerar a vulnerabilidade social dos catadores de materiais recicláveis, que frequentemente enfrentam dificuldades econômicas, exclusão social e um ambiente hostil, sendo por vezes confundidos ou associados a mendigos e infratores (Carmo & Oliveira, 2010).

Em países de economia subdesenvolvida, para enfrentar o desemprego, a coleta seletiva e a reciclagem emergem como estratégias de sobrevivência para muitos trabalhadores. A situação dos catadores envolve uma duplicidade na sociedade contemporânea: a necessidade de resolver o problema do “lixo” e a exclusão social dos catadores, que desempenham um papel fundamental na cadeia de reciclagem (Teixeira, 2015).

Atualmente, muitos catadores estão se organizando em associações e cooperativas para melhorar suas condições de trabalho, com o apoio da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS). Essa política incentiva a criação e o desenvolvimento dessas cooperativas, reconhecendo a importância dos catadores na cadeia de reciclagem (BRASIL, 2010).

A criação de cooperativas decorre desse cenário e surge como uma alternativa de produção e distribuição dentro do sistema capitalista, especialmente para aqueles que estão excluídos do mercado convencional. Além disso, as cooperativas são vistas como uma maneira de melhorar as condições de trabalho, promover uma identidade coletiva, obter reconhecimento social, aprimorar as negociações com compradores e aumentar a renda (Oliveira e Lima, 2012; Souza, 2014; Teixeira, 2015).

3. METODOLOGIA

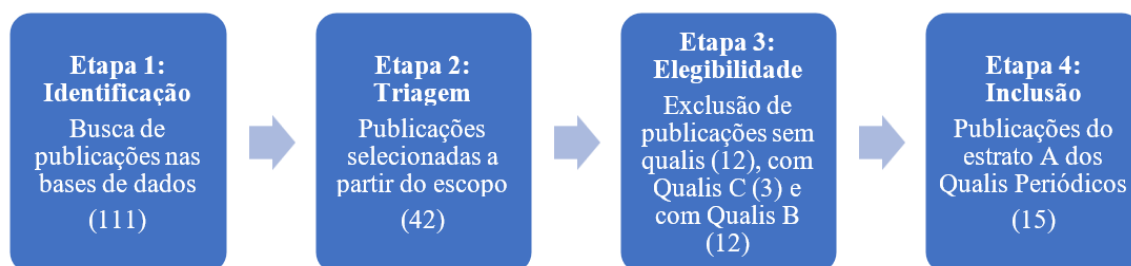
Este estudo é uma revisão sistemática que segue o protocolo PRISMA 2020 (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analysis*). A pesquisa se classifica como descritiva com abordagem, em um primeiro momento, quantitativa e, em seguida, qualitativa a partir dos artigos mais relevantes.

A coleta dos dados foi realizada por meio de uma busca no Portal de Periódicos Capes, a fim de localizar os estudos em Trabalho Decente e Cooperativa, utilizando os seguintes critérios: no campo assunto contenha os termos "trabalho decente" OU "trabalho escravo" OU "condições de trabalho" E cooperativa E Brasil. Dessa forma foram encontrados 111 artigos revisados por pares e disponíveis on-line.

Após excluir as publicações que estavam fora do escopo (Cooperativas, Condições de trabalho e Brasil), restaram 42 publicações elegíveis. Para selecionar os mais relevantes, adotou-se o critério de maior pontuação no Qualis Periódicos (área administração pública e de empresas, ciências contábeis e turismo). Dessa forma, foram descartados 12 trabalhos publicados em periódicos sem classificação Qualis, 3 com classificação Qualis C e 12 pertencentes ao estrato B do Qualis, restando para 15 trabalhos do estrato Qualis A.

Conforme recomendação do método PRISMA, a pesquisa foi seccionada em 4 partes: Busca na base de dados do CAPES (identificação), seleção dos trabalhos que atendem o escopo da pesquisa (triagem), separação dos que possuem os requisitos propostos (elegibilidade) e inclusão dos estudos elegíveis na revisão sistemática. Na figura 03 temos o fluxograma da metodologia utilizada.

Figura 03. Fluxograma da metodologia utilizada



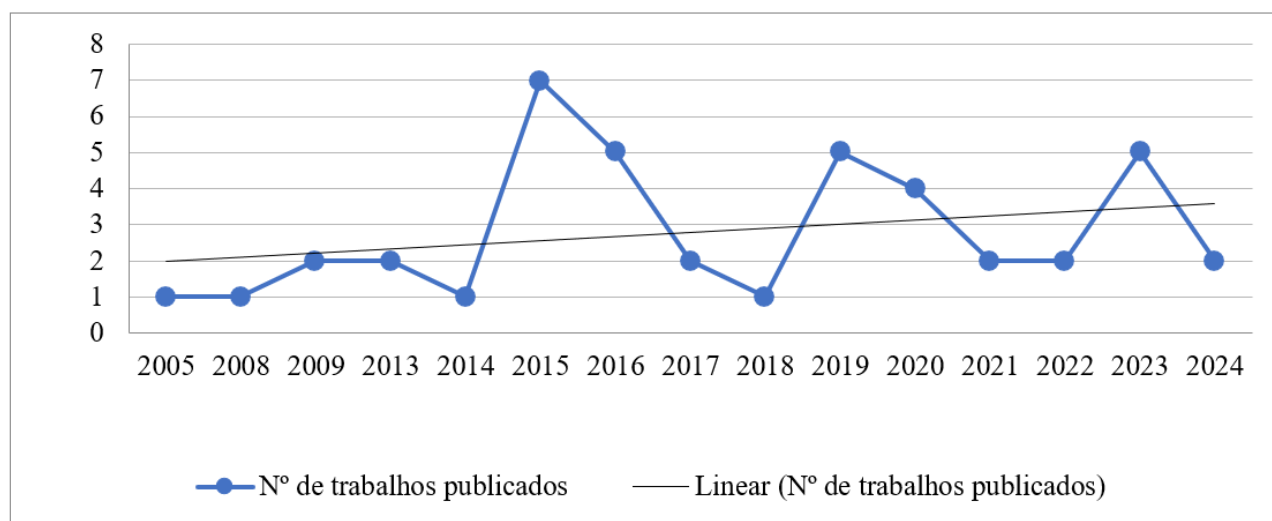
Fonte: adaptado de Page et al. (2022) baseado no protocolo PRISMA 2020.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise quantitativa da produção revelou que dos 111 trabalhos, apenas 42 respeitaram o escopo da pesquisa (com os termos Cooperativas, Condições de trabalho e Brasil), com a primeira

publicação no ano de 2005 e última em 2024 (considerando a última atualização em 14/06/2024). A figura 04 ilustra a distribuição dos artigos com seu respectivo ano de publicação:

Figura 04. Distribuição da produção por ano de publicação



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A busca revelou que o ano de 2015 apresentou o maior número de publicações, sendo 7, seguidos por 2016, 2019 e 2023 com 5. Possivelmente houve um interesse maior pelo tema de sustentabilidade por ter sido realizada, em setembro de 2015, na sede da ONU, em Nova York a reunião para a implementação da Agenda 2030, onde resultou na criação dos 17 ODS. A elaboração da Agenda 2030 teve início durante a Rio+20, com forte participação do Brasil, e foi adotada por 193 países na Cúpula das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável (Seixa et al., 2020).

Uma síntese do relatório intitulado 'O Caminho para a Dignidade até 2030: Acabando com a Pobreza, Transformando Todas as Vidas e Protegendo o Planeta' foi apresentado pelo secretário-geral da ONU, em dezembro de 2014. Esse relatório abordou os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) pós-2015 que serviu como um guia aos países membros orientando as negociações a favor da aprovação da agenda 2030 em setembro de 2015 (Agencia Brasil, 2014).

Conforme mostra a linha de tendência no gráfico observou-se um aumento das publicações ao longo do período. Segundo Ávila et al. (2020) a preocupação com a preferência em adotar práticas sustentáveis vem crescendo no planeta, principalmente após o estabelecimento dos 17 ODS da agenda 2030. Possivelmente por esta influência espera-se uma maior quantidade de trabalhos a respeito da sustentabilidade.

Observou-se que os artigos possuem autores pulverizados, esta diversificação significa que os mesmos não estão concentrados em um único grupo ou instituição. As revistas onde os 42 trabalhos foram publicados possuem as seguintes classificações Qualis: 15 trabalhos são do estrato Qualis A, 12 do estrato Qualis B, 3 do Qualis C e, por fim, 12 trabalhos foram publicados em periódicos que não possuem classificação Qualis. Quanto às editoras, os trabalhos foram bastante fragmentados, dentre elas a que mais publicou foi a editora Pegada com 4 publicações, o que não é um número expressivo em comparação ao total de artigos. As palavras chaves apresentadas nos trabalhos para a busca que possuíam maior incidência foram "cooperativas" e "cooperativismo" ambas com 6 ocorrências cada. Considerando serem da mesma área temática representaram 12 do total de 36.

Ao final do processo foram eleitos 15 artigos com classificação Qualis A por atender a este requisito da revisão sistemática proposta. A tabela 1 apresenta a relação dos artigos selecionados, considerando título, autores e ano de publicação, e principais resultados.

Tabela 1 - Artigos incluídos na revisão sistemática

Título	Autores (Ano)	Principais resultados
O programa de coleta seletiva em Ituiutaba: análise de sua implantação e resultados	Franco e Minéu (2015)	A criação da Cooperativa possibilitou geração de ocupação e renda, inclusão social e alternativa ambientalmente correta para a destinação dos resíduos gerados pela população (condições de trabalho).
Mulheres catadoras de materiais recicláveis: condições de vida, trabalho e saúde	Coelho <i>et al.</i> (2016)	Evidenciou-se a precariedade dessa atividade laboral com a exposição a riscos ocupacionais além do contexto de informalidade e insegurança social.
Atores da cadeia de reciclagem: influência e impactos na atividade de triagem de materiais em uma cooperativa de Sorocaba-SP	Santos <i>et al.</i> (2016)	Diagnóstico das influências dos atores da cadeia de reciclagem, principalmente dos compradores de materiais recicláveis e geradores de resíduos, e as principais dificuldades enfrentadas pelos cooperados na atividade de triagem (condições de trabalho).
Sistema de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos Urbanos na Cidade Ocidental (GO)	Bernardo e Ramos (2016)	Implantação de sistema de gestão integrada de resíduos sólidos urbanos econômico, eficaz e inclusivo, possibilitando maior inserção dos catadores e garantindo melhores condições de trabalho e renda .
Qualidade de vida e satisfação dos associados da Cooperativa Agropecuária de Brejo Santo - Ceará	Brito (2017)	O índice de qualidade de vida configurou-se como índice médio de qualidade de vida, enquanto que o índice de satisfação demonstra que o nível de satisfação alcançado pelos associados é relativamente baixo.
Mulheres trabalhadoras em uma fábrica recuperada: mudanças e permanências na organização e gestão do trabalho	Corteletti e Lima (2018)	A mudança na forma de gestão pouco alterou as condições de trabalho e a vida pessoal e social das trabalhadoras. O fato de serem “proprietárias coletivas” dos meios de produção não garantiu maior autonomia, liberdade ou alteração na divisão sexual do trabalho.
Relevância Socioambiental da Coleta Seletiva no Município de Itaúna: Visão de Catadores e da Comunidade	Silveira, Sousa e Teixeira (2019)	A criação Cooperativa de Reciclagem e Trabalho de Itaúna (COOPERT) e consequente organização dos catadores de material reciclável do município promoveram melhorias significativas em suas condições de vida e trabalho .

Centenário da Lei de Acidentes de Trabalho: análise sobre acidentes em fábricas de tecidos do Rio de Janeiro na Primeira República	Pires (2019)	A Lei marcou simbolicamente o início das mudanças nas relações de convivência e reciprocidade entre patrões e empregados. Os empregados passaram a ter uma medida legislativa que reconhecia direitos e assegurava respeito à integridade física no trabalho .
Qualidade de vida no trabalho em uma cooperativa de reciclados	Souza <i>et al.</i> (2019)	Os resultados demonstraram que na empresa existem algumas práticas que visam a QVT , porém não são suficientes e necessitam de melhorias, influenciando na motivação e no desenvolvimento das atividades.
Autogestão, politecnia e organização do trabalho: um estudo etnográfico em uma cooperativa de reciclagem de Sorocaba/SP	Franco <i>et al.</i> (2019)	Baixo nível de formação escolar e conhecimento técnico dos membros, pressão por desempenho e reprodução de ferramentas e discursos utilizados em empresas, contribuem para o distanciamento entre gestão e produção e a precarização do trabalho .
Da catação de lixo ao contrato de prestação de serviços de coleta seletiva no município de Nepomuceno: a atuação da REICLANEP	Castro e Oliveira (2020)	Foram evidenciados benefícios sociais e melhorias nas condições de trabalho para o grupo de catadores, bem como perspectivas positivas quanto a continuidade da parceria da prefeitura e cooperativa no contrato de prestação de serviços de coleta seletiva.
Condições de trabalho e os impactos na saúde dos motoristas de transporte de lotação	Pereira e Araújo (2021)	Necessidade de maior investimento em ações de prevenção e promoção da melhoria da saúde a fim de que sejam asseguradas melhores condições de trabalho minimizando os fatores de risco a que estão expostos.
As contribuições da reciclagem para o desenvolvimento sustentável: estudo de caso na cooperativa dos recicladores de Penápolis/SP (CORPE)	Peron <i>et al.</i> (2023)	Verificou-se geração de fonte de renda para os cooperados, condições dignas e de respeito através de trabalho regular, reintegração social e melhoria nas condições de trabalho de pessoas que retiravam seu sustento recolhendo materiais no aterro sanitário.
As Contribuições dos Diálogos entre <i>Stakeholders</i> da Cadeia Produtiva do Algodão Orgânico: O Estudo de Caso da Cooperativa Justa Trama	Fernandes, Azevedo e Casagrande (2023)	Os diálogos contribuem para o aprendizado, transparência, resolução de problemas e benefícios sociais, econômicos e ambientais, a partir de ações da cadeia produtiva. Esses benefícios também geram incentivos à sua continuidade (condições de trabalho).
Implantação da qualidade de vida no trabalho dos catadores de resíduos sólidos de Sumé-PB	Sousa <i>et al.</i> (2024)	Os cursos e palestras desenvolvidos foram relevantes para o entendimento de aspectos ambientais e sociais, fornecendo melhoria na QVT .

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A partir da análise dos trabalhos publicados, percebeu-se que a maioria, 66% dos artigos, são estudos de levantamento feitos na área de reciclagem, onde avaliam principalmente as condições de trabalho e os benefícios econômicos e sociais. A participação coletiva, por meio de doações de materiais recicláveis, não apenas impulsiona melhorias nos processos e aumenta os valores monetários, mas também contribui para a conservação de recursos naturais, a geração de emprego e renda, a inclusão social e, sem dúvida, para a construção de uma sociedade sustentável (Carvalho e Ferreira, 2015).

Nos estudos de Silveira et al. (2019), Carvalho e Ferreira (2015) e Peron e Cintrão et al. (2023) foram relatadas a importância da criação de uma cooperativa de reciclagem onde propiciou um espaço para a geração de renda, inclusão social e consequentemente destinação correta dos resíduos contribuindo para a preservação ambiental. Corroborando, no trabalho de Bernardo e Ramos (2016) temos que a implantação de um sistema de gestão de resíduos que tenha como premissa a inclusão social, principalmente de pessoas que vivem da reciclagem, pode lhes garantir melhores condições de trabalho e renda.

A busca por incentivo e apoio de órgãos governamentais foram abordados nos estudos relacionados. Assunção & Anselmo (2020) que evidenciaram benefícios sociais para a população e melhoria nas condições de trabalho e renda para os catadores por meio de um contrato firmado com a prefeitura local para a coleta seletiva de resíduos. Santos e Martins et al. (2016) destacam que o apoio para a separação dos resíduos depende da motivação econômica e a sensibilização de todos os agentes da cadeia de reciclagem a respeito do impacto ambiental e a geração de renda daqueles que vivem desta atividade.

Os trabalhos de Coelho et al (2016) e de Fátima & Lima (2018) são específicos ao tratarem a questão da inclusão e condições de trabalho feminino. Os resultados de seus estudos demonstraram que as mulheres trabalham em condições precárias expostas a riscos ocupacionais necessitando de maior assistência em saúde. Além disto, as mulheres, mesmo na condição de proprietárias de seu negócio, não há mudança nas suas condições de trabalho nem na sua vida pessoal. Também não houve interferência na divisão sexual do trabalho nem garantia de autonomia e liberdade no trabalho.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e a satisfação foram temas abordados por Brito (2017) e de Souza et al. (2019), nestes estudos, os resultados demonstraram que mesmo havendo práticas visando a QVT, elas não são eficientes e necessitam de melhorias, o que contribui para níveis baixos de satisfação e motivação laboral. Franco et al. (2019) apontou que baixo nível de formação escolar e conhecimento técnico são fatores que contribuem para a dificuldade nos processos administrativos no que se refere a confusão das decisões internas e externas.

Fernandes et al. (2023) aponta a importância da transparência e o aprendizado através do diálogo com seus *stakeholders* como uma forma de *feedback* a fim de resolver seus problemas ambientais e trazer benefícios econômicos a partir da cadeia produtiva. Tal interação é fundamental para o aprendizado de Souza et al. (2024) afirma ser importante o fornecimento de cursos e palestras aos trabalhadores de reciclagem para que entendam os aspectos ambientais e sociais, propiciando assim uma melhora na QVT.

A QVT apresenta alta relação com as condições de trabalho, como apontam Pereira & Araujo (2021) cujos resultados em seu estudo de caso evidenciaram que trabalhadores com excesso de horas de trabalho podem apresentar doenças físicas e psicológicas. Constaram ainda, a necessidade de investimentos em prevenção e melhoria da saúde dos trabalhadores, diminuindo o risco a que estão expostos. Neste sentido Pires (2019) denota em seu trabalho a importância da interferência governamental na manutenção das leis que regem o trabalho, trazendo reciprocidade entre empregado e empregador. Dessa forma, os trabalhadores poderiam ser assegurados com respeito, dignidade e garantia de sua integridade física no trabalho.

Observou-se que os artigos direcionaram os seus estudos, na maioria, em cooperativas de reciclagem de resíduos, isso pode ter sido influenciado pelo fato de que o exercício desta atividade traz muitos riscos à saúde e é visto como um trabalho marginalizado pela sociedade. As pessoas, em busca de maior qualidade de vida e condições econômicas, juntam seus esforços formando cooperativas para compartilhar recursos, tomar decisões coletivas, alcançar objetivos comuns e, por que não, melhorar suas condições de trabalho.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A prática sustentável pode ser definida como um conjunto de habilidades organizacionais que busca o equilíbrio sustentável por meio da reciclagem, interdependência, parcerias, flexibilidade e diversidade (Ávila et al., 2022). Portanto, pode-se considerar a sustentabilidade como um princípio fundamental para promover a proteção solidária dos direitos materiais e imateriais, garantindo o desenvolvimento sustentável com base em critérios econômicos, sociais e ambientais (Ávila et al., 2022).

O presente estudo teve como objetivo compreender como foram abordados os artigos sobre cooperativas e trabalho decente no Brasil, a partir dos artigos publicados até o momento. A busca na base de dados do CAPES localizou 111 artigos, sendo que 15 atenderam os requisitos necessários para esta revisão sistemática e embasaram o estudo.

De acordo com os resultados obtidos por meio dessa pesquisa, foi revelado que o tema Cooperativas e trabalho decente no Brasil possui uma tendência crescente no que se refere ao número de publicações. As publicações tiveram seu pico no ano de 2015, possivelmente pela influência da reunião da agenda 2030 que embora tenha ocorrido no ano de 2014 pode ter influenciado no número de publicações em 2015. Embora o tema a respeito da sustentabilidade venha sendo discutido desde a sua criação, em 1987, a promulgação da agenda 2030 estimulou o aumento das discussões (Oliveira et al., 2012).

A análise dos artigos evidenciou que existe uma crescente preocupação com a responsabilidade social no que diz respeito às questões de qualidade de vida no trabalho, principalmente nas cooperativas que trabalham com reciclagem. A maior ocorrência desta abordagem possivelmente se deve ao fato de que grande parte do trabalho seja realizado por catadores de materiais que não seguem normas de segurança para exercer atividade ao manusear os resíduos descartados. Além disto, vivem em condições de vulnerabilidade social, onde enfrentam a exclusão social, dificuldades econômicas e muitas vezes confundidos com transgressores.

Assim sendo, de acordo com as publicações no Brasil, observou-se uma necessidade da abordagem do trabalho decente em outros ramos do cooperativismo. Considerando que o trabalho decente se inter-relaciona com a Agenda 2030 da ONU, que engloba a inclusão de todas as pessoas, ocupações e formas de trabalho. No que diz respeito às limitações do estudo, destaca-se a utilização de apenas de apenas artigos com classificação Qualis A, em detrimento de indicadores de impacto de publicação. Como sugestão para trabalhos futuros, recomenda-se considerar trabalhos de menor impacto e publicações internacionais.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa Estado do Rio Grande do Sul (FAPERGS), por meio do Edital FAPERGS 14/2022 Auxílio Recém-Doutor ou Recém-Contratado – ARD/ARC.

REFERÊNCIAS:

Agência Brasil (2014). ONU apresenta síntese dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável pós-2015. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/internacional/noticia/2014-12/onu-apresenta-sintese-dos-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-pos>. Acesso em: 26 jul. 2024.

Assunção de Castro, N. M., & Anselmo Martins de Oliveira, B. (2020). Da catação de lixo ao contrato de prestação de serviços de coleta seletiva no município de Nepomuceno: a atuação da RECICLANEP. *Revista de Educação Popular*, 19(2).

Ávila, L. V. et al. (2022). Recuperação sustentável nos pequenos negócios: Análise das práticas sustentáveis e dos Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável.

Bernardo, E. G., & Ramos, H. R. (2016). Sistema de gestão integrada de resíduos sólidos urbanos na Cidade Ocidental (GO). *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, 8(1), 225-241.

BRASIL. Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei no 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm Acesso em: 24 jul. 2024.

- Brito, M. A. (2004). Qualidade de vida e satisfação dos associados da Cooperativa Agropecuária de Brejo Santo-Ceará. *Revista Econômica do Nordeste*, 35(4), 500-527.
- Campos, H.K.T. (2014) Recycling in Brazil: challenges and prospects. *Resources, Conservation and Recycling*, 85, 130-138.
- Cantóia, S. F. (2012). Coleta seletiva municipal, educação ambiental e organizações de catadores de materiais recicláveis na vertente paulista da Bacia do Rio Paranapanema. 325 f. Tese (Doutorado em Geografia) – UNESP, Faculdade de Ciências e Tecnologia, Presidente Prudente.
- Carmo, M.S. do, Oliveira, J.A.P. de. (2010) The semantics of garbage and the organization of the recyclers: implementation challenges for establishing recycling cooperatives in the city of Rio de Janeiro, Brazil. *Resources, Conservation and Recycling*, 54, 1261-1268.
- Carvalho Franco, C., & Ferreira Silva Minéu, H. (2015). O programa de coleta seletiva em ituiutaba: análise de sua implantação e resultados. *Boletim de Geografia*, 33(1).
- Coelho, A. P. F., Beck, C. L. C., Fernandes, M. N. D. S., Freitas, N. Q., Prestes, F. C., & Tonel, J. Z. (2016). Mulheres catadoras de materiais recicláveis: condições de vida, trabalho e saúde. *Revista Gaúcha de Enfermagem*, 37(3), e57321.
- de Fátima Corteletti, R., & Lima, J. C. (2018). Mulheres trabalhadoras em uma fábrica recuperada: mudanças e permanências na organização e gestão do trabalho. *Ciências Sociais Unisinos*, 54(3), 348-357.
- de Souza, A. O., Endo, G. Y., Neto, Á. C. J., Lucion, É. V., & de Paula, A. A. (2019). Qualidade de vida no trabalho em uma cooperativa de reciclados. *Revista de Carreiras e Pessoas*, 9(3).
- de Sousa, J. E., Barbosa, R. F., Pereira, F. R. R., Campos, A. S., de Sousa, M. H. E. A., Sousa, D. C. F., Pereira, J. C., Vieira, E. M. de M., Reis, C. Q., & Silveira, M. L. (2024). Implantação da qualidade de vida no trabalho dos catadores de resíduos sólidos de Sumé-PB. *Observatório de la economía latinoamericana*, 22(1), 2910–2932. <https://doi.org/10.55905/oelv22n1-154>
- Fernandes, M. O., Azevedo, D., & Casagrande, Y. G. (2023). As contribuições dos Diálogos entre Stakeholders para a cadeia produtiva do algodão orgânico: o estudo de caso da cooperativa Justa Trama. *Revista de Ciências da Administração*, 25(65), 1-17.
- Franco, G. M., Cavalcanti Sigahi, T. F. A., & Saltorato, P. (2018). Autogestão, politécnica e organização do trabalho: um estudo etnográfico em uma cooperativa de reciclagem de sorocaba/SP. *Environmental & Social Management Journal/Revista de Gestão Social e Ambiental*, 12(3).
- ICA (International Cooperatives Alliance). Cooperative identity, values & principles. 2023. Disponível em: <https://ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity>. Acesso em: 9 nov. 2023.
- IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. 8. (2019). Trabalho Decente e Crescimento Econômico. Brasília: Ipea. Disponível em: <<https://www.ipea.gov.br/ods/ods8.html>>. Acesso em 20 jun. 2024.
- Jacques, C.G., Verginio, M.R.C., Estevan D.O. (2020). Objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS) e cooperativismo: Geração de empregos formais em cooperativas no Brasil E trabalho decente. RDSD v.6 n.3. *Revista desenvolvimento Socioeconômico em debate - RDSD*. Disponível em: <http://periódicos.unesc.net/index.php/RDSD>.
- OCB, Sistema. História do cooperativismo. 2023. Disponível em: <https://www.somos.coop.br/conheca-o-coop/#historia>. Acesso em: 09 nov. 2023.
- OIT, (Organização Internacional do Trabalho) (1999). Trabalho decente. Disponível em: <https://www.ilo.org/brasilia/temas/trabalho-decente/lang-pt/index.htm>. Acesso em: 9 nov. 2023.
- Oliveira, L. R. et al. (2012). Sustentabilidade: da evolução dos conceitos à implementação como estratégia nas organizações. *Production*, v. 22, p. 70-82.
- Oliveira, F.G; & Lima, F.P.A. (2012) Eficiência e solidariedade nas associações de catadores de materiais recicláveis. mulheres no trabalho informal globalizando e organizando (Wiego). *Políticas Urbanas*, 22. 25f.

ONU (Organização das Nações Unidas) (2023). Objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS). Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/8>. Acesso em: 9 nov. 2023.

Page, M.J.; McKenzie J.E.; Bossuyt P.M.; Boutron I.; Hoffmann T.C.; Mulrow C.D. et al. (2022). A declaração PRISMA 2020: diretriz atualizada para relatar revisões sistemáticas. *Rev Panam Salud Publica*. 46:e112. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2022.112>

Pereira, I. S. D. S. D., & Araujo, A. J. N. (2021). Condições de trabalho e os impactos na saúde dos motoristas de transporte de lotação. *Serviço Social em Revista*, 24(1), 59-80.

Peron, C., Cintrão, J. F. F., Gallo, Z., & Mello, F. O. T. de. (2023). As contribuições da reciclagem para o desenvolvimento sustentável: estudo de caso na Cooperativa dos Recicladores de Penápolis/SP (Corpe). *RACE - Revista De Administração, Contabilidade E Economia*, 21(2), 177–196. <https://doi.org/10.18593/race.30830>

Pires, I. (2019). Centenário da Lei de Acidentes de Trabalho: análise sobre acidentes em fábricas de tecidos do Rio de Janeiro na Primeira República. *Revista Mundos do Trabalho*, 11, 1-22.

Prodanov, C. C.; Freitas, E. C. de, (2013). Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico, 2ª Ed. Novo Hamburgo - RS, Associação Pró-Ensino Superior em Novo Hamburgo, Universidade Feevale. Disponível em: <https://www.feevale.br/Comum/midias/0163c988-1f5d-496f-b118-a6e009a7a2f9/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2024.

Rodriguez, J.L. The promotion of both decent and green jobs through cooperatives. 2019. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, págs. 115-129. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.18543/baidc-54-2019pp115-129>.

Santos, F. F., Fontes, A. R. M., Moris, V. A. da S., & de Souza, R. L. R. (2016). Atores da cadeia de reciclagem: influência e impactos na atividade de triagem de materiais em uma cooperativa de sorocaba-sp. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 10(3), 85–101. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v10i3.1212>

Schneider, J.O (2015). Cooperativismo e desenvolvimento sustentável. *Otra Economía*, 9(16), enero-junio, Unisinos. DOI 10.4013/otra.2015.916.07. Disponível em: <https://revistas.unisinos.br>.

Seixas, C. S., Prado, D. S., Joly, C. A., May, P. H., Neves, E. M. S. C., & Teixeira, L. R. (2020). Governança ambiental no Brasil: rumo aos objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS)?. *Cadernos Gestão Pública E Cidadania*, 25(81). <https://doi.org/10.12660/cgpc.v25n81.81404>

SESCOOP-RS. RESOLUÇÃO OCB nº 56/2019. Disponível em: <https://www.sescoopr.rs.coop.br/app/uploads/2019/10/cartilha-ramos-cooperativismo-2019.pdf>. Acesso em: 09 nov. 2023.

Silveira, D.C; de Sousa, F.F.; Teixeira, C. (2019). Relevância Socioambiental da Coleta Seletiva no Município de Itaúna: Visão de Catadores e da Comunidade. *Fronteira: Journal of Social, Technological and Environmental Science*, [S. l.], v. 8, n. 1, p. 301–318, 2019. DOI: 10.21664/2238-8869.2019v8i1.p301-318.

Souza, R.L.R. de, Fontes, A.R.M. & Salomão, S. (2014). A triagem de materiais recicláveis e as variabilidades inerentes ao processo: estudo de caso em uma cooperativa. *Ciência & Saúde Coletiva*, 19 (10), 4185-4195.

Suttibak, S. & Nitivattananon, V. (2008) Assessment of factors influencing the performance of solid waste recycling programs. *Resources, Conservations and Recycling*, 53, 45-56.

Szczepanik, D. M. G., Stefani, S. R., & Bernardim, M. L. (2023). Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 8: Trabalho Decente e Pleno Emprego. *Revista de Carreiras e Pessoas*, 13(2), 194-216.

Teixeira, K.M.D. (2015) Trabalho e perspectivas na percepção dos catadores de materiais recicláveis. *Psicologia & Sociedade*, 27, (1), 98-105.

A CONVERGÊNCIA ENTRE ESG E SOCIEDADES COOPERATIVAS: ADOÇÃO DOS PRINCÍPIOS COMO CONDIÇÃO DE POSSIBILIDADE PARA COOPERATIVAS SUSTENTÁVEIS EM RESPEITO AOS ODS (ONU).

Daniele Weber S. Leal⁶²

Roberta Eggert Poll⁶³

Resumo:

Observa-se atualmente um novo cenário e atenção às questões ambientais no geral, dando enfoque à convergência entre ESG e cooperativismo, sendo relevante ao abordar questões socioambientais e de governança, alinhando-se à sustentabilidade. A convergência entre as práticas ESG e o cooperativismo representa um campo de estudo relevante, dada a capacidade dessas práticas de abordar questões socioambientais e de governança, bem como promover o bem-estar das comunidades envolvidas. Vive-se sob os impactos e expansão dos avanços tecnológicos da chamada Quarta Revolução Industrial. Desta forma, o sistema cooperativo precisa de abordagem transdisciplinar, para contribuir à concretização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (ODS), em um contexto da fragmentação, alimentado pelos referidos desafios. Com o mercado corporativo sendo cobrado constantemente pela sociedade a adotar práticas de ESG, instituições têm olhado com maior atenção. Tal compreensão entre esses dois conceitos pode contribuir para a identificação de sinergias e oportunidades de melhoria nas atividades cooperativas, alinhando-as com princípios de sustentabilidade e responsabilidade social. Portanto, a relação entre as práticas ESG e o cooperativismo em instituições cooperativas é marcada por uma sinergia de valores e princípios. Apresenta-se o questionamento: sob quais fundamentos e princípios do ESG as cooperativas alcançariam sociedades mais sustentáveis, com respeito ainda aos Objetivos de Sustentabilidade do Milênio(ONU)? De que maneira o atual modelo adotado pelas sociedades cooperativas implementa (ou não) verdadeiramente posturas fundadas no ESG em consonância às ODS? Necessário que se implemente uma estrutura cooperativista mais vinculada à projetos internos e em intercooperação em ESG, que possam adotar ações efetivas em respeito às agendas e ODS da ONU, que conduziram à sociedades mais sustentáveis. Utiliza-se o método sistêmico, na perspectiva metodológica sistêmico-construtivista, fomentando a comunicação intersistêmica com os Sistemas da Ciência, da Política e da Economia.

Palavras-chave: ESG. Governança ambiental. ODS.

⁶²Doutora e mestra em Direito Público pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos-UNISINOS. Professora de Direito da Escola Superior do Cooperativismo. Advogada cível. Email: weber.daniele@yahoo.com.br

⁶³Doutora em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Advogada Criminalista. Professora de Direito da Escola Superior do Cooperativismo. E-mail: roberta.poll@hotmail.com

Resumen:

En la actualidad existe un nuevo escenario y atención a los temas ambientales en general, enfocándose en la convergencia entre ESG y cooperativismo, siendo relevante a la hora de abordar temas socioambientales y de gobernanza, alineándose con la sostenibilidad. La convergencia entre las prácticas ESG y el cooperativismo representa un campo de estudio relevante, dada la capacidad de estas prácticas para abordar cuestiones socioambientales y de gobernanza, así como para promover el bienestar de las comunidades involucradas. Vivimos bajo los impactos y la expansión de los avances tecnológicos de la llamada Cuarta Revolución Industrial. Por lo tanto, el sistema cooperativo necesita un enfoque transdisciplinario, para contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU, en un contexto de fragmentación, alimentado por estos desafíos. Dado que la sociedad pide constantemente al mercado corporativo que adopte prácticas ESG, las instituciones han estado mirando más de cerca. Este entendimiento entre estos dos conceptos puede contribuir a la identificación de sinergias y oportunidades de mejora en las actividades cooperativas, alineándolas con los principios de sostenibilidad y responsabilidad social. Por lo tanto, la relación entre las prácticas ESG y el cooperativismo en las instituciones cooperativas está marcada por una sinergia de valores y principios. Surge la pregunta: ¿bajo qué fundamentos y principios ESG lograrían las cooperativas sociedades más sostenibles, con respecto a los Objetivos de Sostenibilidad del Milenio (ONU)? ¿De qué manera el modelo actual adoptado por las sociedades cooperativas realmente implementa (o no) posturas basadas en ESG en línea con los ODS? Es necesario implementar una estructura cooperativa más vinculada a proyectos internos e intercooperativos en ESG, que pueda adoptar acciones efectivas respecto a las agendas de la ONU y los ODS, lo que conduciría a sociedades más sostenibles. Se utiliza el método sistémico, en la perspectiva metodológica sistémico-constructivista, fomentando la comunicación intersistémica con los Sistemas Científico, Político y Económico.

Palabras clave: ESG. Gobernanza ambiental. ODS.

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo analisa um novo cenário e atenção às questões ambientais no geral, não deixando de lado o aspecto social e de uma governança responsável. Verifica a possibilidade de convergência entre ESG e cooperativismo, sendo relevante ao abordar questões socioambientais e de governança, alinhando-se aos princípios de sustentabilidade.

A convergência entre as práticas ESG e o cooperativismo representa um campo de estudo relevante, dada a capacidade dessas práticas de abordar questões socioambientais e de governança, bem como promover o bem-estar das comunidades envolvidas. A compreensão da dinâmica entre esses dois conceitos pode contribuir para a identificação de sinergias e oportunidades de melhoria nas atividades cooperativas, alinhando-as com princípios mais amplos de sustentabilidade e responsabilidade social.

Vive-se sob os impactos e expansão dos avanços tecnológicos da chamada Quarta Revolução Industrial. É neste tempo em que se deve construir modelos de gestão permeados pelo paradoxo da certeza/incerteza em relação às expectativas sociais que são frustradas por meio da complexidade social em permanente incremento, voltados aqui especificamente para as cooperativas.

Desta forma, o sistema cooperativo precisa de abordagem transdisciplinar, para contribuir à concretização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (ODS), em um contexto da fragmentação, alimentado pelos referidos desafios. Sob outro prisma, a crescente demanda por transparência e responsabilidade nas ações de organizações, especialmente no contexto de sua interação com a comunidade, tem se tornado uma questão mais relevante no cenário global. Com o mercado corporativo sendo cobrado constantemente pela sociedade a adotar práticas de ESG, instituições têm olhado com maior atenção. A convergência entre as práticas ESG e o cooperativismo representa campo de estudo relevante, dada capacidade de abordar questões socioambientais e de governança. Tal compreensão entre esses dois conceitos pode contribuir para a identificação de

sinergias e oportunidades de melhoria nas atividades cooperativas, alinhando-as com princípios de sustentabilidade e responsabilidade social.

Portanto, a relação entre as práticas ESG e o cooperativismo em instituições cooperativas é marcada por uma sinergia de valores e princípios. A abordagem peculiar da governança cooperativa, aliada aos aspectos de gestão democrática, transparência e responsabilidade social, evidencia ligação intrínseca entre cooperativismo e diretrizes ESG. Essa integração não apenas fortalece compromisso dessas instituições com a ética e sustentabilidade, mas também contribui para um ambiente econômico mais equitativo, transparente e alinhado com demandas sociais e ambientais. Apresenta-se o questionamento: sob quais fundamentos e princípios do ESG as cooperativas alcançariam sociedades mais sustentáveis, com respeito ainda aos Objetivos de Sustentabilidade do Milênio(ONU)? De que maneira o atual modelo adotado pelas sociedades cooperativas implementa (ou não) verdadeiramente posturas fundadas no ESG em consonância às ODS?

Necessário que se implemente uma estrutura cooperativista mais vinculada à projetos internos e em intercooperação em ESG, que possam adotar ações efetivas em respeito às agendas e ODS da ONU, que conduziram à sociedades mais sustentáveis. Utilizar-se-á o método sistêmico, na perspectiva metodológica sistêmico-construtivista, fomentando a comunicação intersistêmica com os Sistemas da Ciência, da Política e da Economia.

2. O SISTEMA COOPERATIVO E OS NOVOS DESAFIOS DA 4.ª REVOLUÇÃO INDUSTRIAL: O ENFRENTAMENTO ATRAVÉS DO ESG

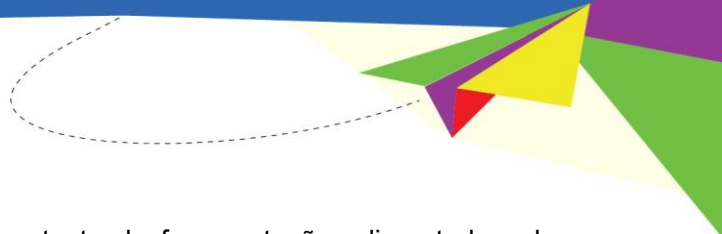
Ultimamente as práticas Environmental, Social, and Governance - ESG vem ganhando grande destaque acerca de seus conceitos teóricos, cuja ênfase é justificada pela relevância e pertinência da adoção de práticas principalmente no mercado corporativo, nota-se assim um debate sobre a responsabilidade corporativa e a transparência das organizações.(OLIVEIRA, SILVA, 2023).

O conceito de ESG (Environmental, Social and Governance) surgiu como uma resposta à crescente conscientização sobre os impactos das empresas no meio ambiente. Embora a ideia de responsabilidade social corporativa tenha existido por décadas, o ESG representa uma abordagem mais estruturada e holística para avaliar o desempenho das organizações. Para as empresas, adotar práticas de ESG pode trazer uma série de benefícios, incluindo maior resiliência, menor risco e maior reputação.

No sentido de contextualização, importa destacar a nova conjuntura global, onde vive-se sob os impactos e expansão dos avanços tecnológicos da chamada Quarta Revolução Industrial (SCHWAB, 2018) que trata de mudanças históricas em termos de tamanho, velocidade e escopo, cujos desdobramentos, complexidade e interdependência ainda são, em grande parte, desconhecidos. Os riscos e os danos futuros, em sua maioria, são desconhecidos, mas a decisão precisa ser realizada no presente, através da utilização de novas ferramentas surgidas pela incorporação da ideia de que o conhecimento não poderá mais ficar aprisionado nos limites herméticos de cada campo do saber. É neste tempo em que se deve observar e construir modelos de gestão e jurídicos permeados pelo paradoxo da certeza/incerteza em relação às expectativas sociais que são continuamente frustradas/satisfeitas por meio da complexidade social em permanente incremento. As transformações da sociedade atual são maiores do que se pode prever, e ainda mais profundas e rápidas do que em qualquer outro momento. Segundo o último livro de Ulrich Beck, se está vivendo a metamorfose do mundo (2018). Na atualidade se está no auge do nascimento das novas tecnologias, especialmente: inteligência artificial, robótica, internet das coisas, veículos autônomos, impressão 3D, nanotecnologia, biotecnologia, ciência dos materiais, armazenamento de energia e computação quântica, para citar apenas algumas. Se tem pouco conhecimento sobre os impactos (positivos e/ou negativos) disso em longo prazo.

Tendo esta percepção é que os modelos das sociedades cooperativas devem observar os movimentos acima, buscando implementar condutas e construir uma gestão responsável, que leve à governança e sustentabilidade.

Desta forma, o sistema cooperativo e a Quarta Revolução Industrial precisam de uma abordagem a partir da transdisciplinaridade de modo a contribuir para concretização dos Objetivos de



Desenvolvimento Sustentável da ONU (ODS), em um contexto da fragmentação, alimentado pelos referidos desafios, potencializados por meio da globalização. Os ODS e suas metas são integrados e indivisíveis, globais por natureza e universalmente aplicáveis, levando em conta as diferentes realidades, capacidades e níveis de desenvolvimento nacionais e respeitando as políticas e prioridades nacionais. As metas são definidas como ideais e globais, com cada governo definindo suas próprias metas nacionais, guiados pelo nível global de ambição, mas levando em conta as circunstâncias nacionais. Os ODS exigem uma ação mundial entre os governos, as organizações e a sociedade civil em um contexto de respeito aos direitos humanos. (MURPHY et.al, 2010). Diante esta necessidade, a enfrentamento do sistema cooperativo através da adoção dos princípios e políticas de ESG mostram-se como viável.

O conteúdo que está sob a sigla “ESG” sempre deveria estar na atividade cotidiana de qualquer ser humano, além de representar a linha mestra de operação de qualquer organização. Lamentavelmente, não é assim. Por isso, é preciso que, de tempos em tempos, emergam acrônimos para destacar algo que já deveria ter sido compreendido e colocado em prática (ENGELMANN, 2022).

O termo ESG teve sua origem no relatório intitulado “Who Care Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World”, publicado pelo Global Compact da Organização das Nações Unidas (ONU) em 2004. Nesse relatório, o então Secretário Geral da ONU propôs uma iniciativa conjunta com instituições financeiras para desenvolver diretrizes e recomendações que promovessem uma melhor integração das questões ambientais, sociais e de governança corporativa (Environmental, Social and Governance). A partir desse marco, as organizações passaram a buscar melhores práticas relacionadas a esses três pilares - ambiental, social e de governança - com o objetivo de se alinharem às métricas e indicadores estabelecidos nessas áreas. A adoção dessas práticas visa, por um lado, gerar valor para os acionistas, e, por outro, obter uma vantagem competitiva no mercado onde atuam. Os parâmetros contemplados na sigla ESG (Environmental, Social, and Governance) têm influenciado significativamente a abordagem operacional de empresas e instituições financeiras, impondo a adoção de medidas em prol da sustentabilidade. O escopo do ESG transcende a mera contenção dos danos ambientais e abarca uma ampla variedade de questões, como as relações estabelecidas tanto com colaboradores internos quanto com parceiros externos, bem como as estratégias de impacto social para o desenvolvimento da sociedade. Especificamente, inclui-se também a consideração das políticas e oportunidades destinadas a minorias, iniciativas de promoção da diversidade, e as ações implementadas para prevenir e mitigar práticas fraudulentas e corruptas (NOGUEIRA et. al., 2021).

Borsatto, Baggio e Brum (2023) observam que a partir de 2006, houve um significativo avanço em abordagens sobre investimentos responsáveis, impulsionado pela criação dos Princípios para Investimento Responsável, que surge a partir de uma parceria entre ONU e investidores privados. Estes princípios buscam promover a inserção de questões relacionadas à sustentabilidade no âmbito do setor dos investimentos. Nota-se então um crescimento e ampliação na oferta de produtos e serviços que incorporam critérios ambientais, sociais e de governança (ESG). Nesse contexto, surgiram índices de sustentabilidade, bem como fundos de investimento atrelados a tais índices, que têm experimentado um notável crescimento nos últimos anos (BORSATTO et. al., 2023).

A proposição conceitual e a implantação prática está em movimento. Ainda se tem muito a fazer. No entanto, parece ser uma boa iniciativa para operar a mudança nas organizações, que converge para o tema do ESG (ENGELMANN, 2022). A inserção dessas preocupações deverá efetivamente interagir com o *DNA da organização*, posto não ser “[...] uma simples política de compensação, mas uma estratégia sólida que visa resultados financeiros, seja para os investimentos, seja para o faturamento das empresas. Ela é uma política que nasce contemplando todos os *Stakeholders*” (TUCCI, 2020).

Sob outro prisma, a crescente demanda por transparência e responsabilidade nas ações de organizações, especialmente no contexto de sua interação com a comunidade, tem se tornado uma questão cada vez mais relevante e objeto de discussão tanto nos mercados europeus como nos estadunidenses. Com o mercado corporativo sendo cobrado constantemente pela sociedade a adotar práticas de ESG, instituições financeiras também têm olhado para o assunto com maior interesse e atenção, buscando introduzir os critérios em suas análises e em seus produtos. (DIEZ et. Al. 2023).

Assim, as discussões acadêmicas acerca dos conceitos teóricos relacionados às práticas ESG têm ganhado considerável destaque nos estudos recentes bem como no cenário global, com o crescimento

de comitês e grupos de pesquisas das maiores organizações públicas e privadas, como ONU, OECD (2020, 2022, 2023), ECHA, dentre tantas outras. Essa ênfase é justificada pela relevância e pertinência da adoção dessas práticas principalmente no mercado corporativo. O debate sobre a responsabilidade corporativa e a transparência das organizações torna-se uma área de interesse acadêmico relevante, uma vez que a compreensão dos desafios enfrentados pelas empresas no que diz respeito à sua atuação social e ambiental pode contribuir para a elaboração de políticas públicas e práticas empresariais mais sustentáveis e socialmente responsáveis.

Uma motivação para se enfatizar a importância desse tema poderá ser vinculada aos resultados do documento intitulado: *The Global Risks Report 2024*, do Fórum Econômico Mundial(2024), que aponta as seguintes categorias de riscos globais: a crise climática e a perda de biodiversidade; tensão nos Sistemas de saúde; equilíbrio econômico e coesão social; as variadas formas de divisões globais; as barreiras à inclusão digital; perdas de oportunidades para os jovens. Entre os riscos globais de maior probabilidade nos próximos dez anos estão as condições meteorológicas extremas; falhas nas ações climáticas e danos ambientais causados pelo homem; bem como concentração de poder digital, desigualdade digital e falha de segurança cibernética. Entre os riscos de maior impacto da próxima década: as doenças infecciosas estão no topo, seguidas por falhas na ação climática e outros riscos ambientais; bem como armas de destruição em massa; crises de meios de subsistência; crises financeiras e quebra da infraestrutura vinculada às tecnologias da informação e tecnologias digitais.(WORLD ECONOMIC FORUM, 2024) Portanto, os desafios estão projetados no horizonte temporal. A inserção do tema “ESG” no cotidiano das organizações poderá ser uma alternativa (ENGELMANN, 2022), onde o sistema cooperativista dialoga tendo em vista a convergência de seus próprios princípios com o tema.

Portanto, a ideia central do presente estudo demonstra que a adoção de mecanismos com premissas do ESG poderia viabilizar o melhor enfrentamento de todos os riscos atuais inseridos na sociedade da 4.^a Revolução Industrial por parte do sistema cooperativo. Ademais, efetivaria o respeito aos ODS estabelecidos pela ONU, os quais inclusive dialogam e vão ao encontro dos princípios cooperativistas.

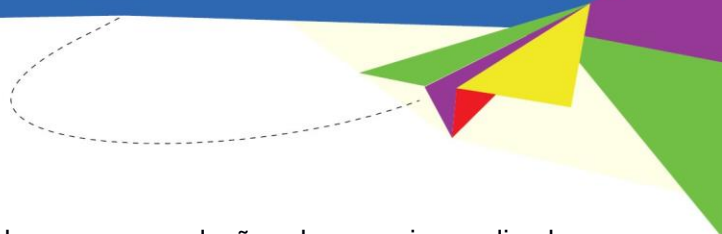
3. ADOÇÃO DOS PRINCÍPIOS DO ESG COMO CONDIÇÃO DE POSSIBILIDADE PARA COOPERATIVAS SUSTENTÁVEIS EM RESPEITO AOS ODS (ONU)

A convergência entre as práticas ESG e o cooperativismo representa um campo de estudo relevante, dada a capacidade dessas práticas de abordar questões socioambientais e de governança, bem como promover o bem-estar das comunidades envolvidas. A compreensão da dinâmica entre esses dois conceitos pode contribuir para a identificação de sinergias e oportunidades de melhoria nas atividades cooperativas, alinhando-as com princípios mais amplos de sustentabilidade e responsabilidade social (BORSATTO *et. al*, 2023).

A atividade econômica tem proporcionado notáveis progressos à sociedade humana, entretanto, também tem resultado em uma série de problemas ambientais, tais como aquecimento global, mudanças climáticas e outros. Para abordar e possivelmente solucionar essas questões, surgiram os debates acerca do ESG, que engloba três pilares fundamentais.(MURPHY, 2010).

Decorre a partir deste novo cenário e atenção às questões ambientais em geral, a própria escassez de recursos naturais, a emergência do debate sobre o atual papel das sociedades cooperativas para construção de um novo paradigma fundado no ESG, atrelado aos próprios princípios do cooperativismo, estes que dialogam em perfeita sintonia.

Evidencia-se assim que os dados da realidade local e global estão exigindo a atenção da humanidade e contando com a participação ativa das organizações. De acordo com Engelmann (2022) as empresas que se dedicam ao agronegócio (setor importante dentro do sistema cooperativo), por exemplo, deverão reorientar os seus objetivos empresariais (benefício material), transformando-os em propósitos, onde a finalidade do lucro, seja conjugada, dentro do horizonte de sentido que não são máquinas, com a perspectiva de representarem “grupos humanos [e de humano], que se propõem satisfazer necessidades humanas [e dos humanos] com qualidade”(CORTINA, 2005).



Essa percepção de Adela Cortina se encontra alinhada com as conclusões da pesquisa realizada pelo *The Forum of Young Global Leaders*, intitulado *Seeking New Leadership* (2020)⁶⁴, que aponta as características da chamada “nova liderança responsável”: é emotiva e intuitiva; se orienta por missão e propósito; é intelectualmente preparada e com forte percepção do todo; acredita na tecnologia e na inovação; tem grande inclinação para incluir todos os *Stakeholders* (ENGELMANN, 2022). A liderança das sociedades cooperativas, com esses elementos estruturantes, serão um impulsionador da adoção das medidas inseridas no conteúdo da sigla “ESG”.

E assim, na medida em que se evidencia a ausência de posturas mais responsáveis para com as novas gerações, está caracterizada a necessidade de implementar novos programas de integridade, os quais passam o ESG.

A governança corporativa é um dos principais modelos de gestão seguido pelas organizações e, nas cooperativas, esse aspecto ganha uma abordagem peculiar devido à sua forma singular de constituição e gestão, que devem ser adequadas à realidade do modelo (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2021).

Nesse contexto, as práticas de governança corporativa atuam como ferramentas para monitorar, controlar e mitigar riscos, assegurando que os gestores tomem decisões que beneficiem os acionistas. Dentro do cooperativismo, esse alinhamento assume contornos singulares, dada a sua estrutura participativa e a relevância de assegurar a voz de todos os membros já que na cooperativa o sócio ocupa a posição de dono, ao passo que também é tomador e até mesmo credor. A relação entre governança corporativa e o ESG tem se tornado cada vez mais crucial para as instituições financeiras, inclusive para as cooperativas de crédito. O conselho de administração, frequentemente considerado o principal órgão de governança, desempenha um papel crucial nessa interseção entre governança corporativa e práticas ESG. Ele não apenas supervisiona a gestão, mas também molda as estratégias e a cultura organizacional. Além disso, a regulação e as normas de divulgação têm um papel importante nessa conexão. (BORSATTO *et.al*, 2023).

A crescente demanda por transparência e responsabilidade tem levado à regulamentação e à divulgação mais ampla de informações relacionadas ao desempenho da ESG das empresas, incluindo instituições financeiras cooperativas. A Resolução do Conselho Monetário Nacional n.º 4.327, de 25 de abril de 2014, emitida pelo Banco Central do Brasil, evidencia a importância crescente da integração de aspectos socioambientais no setor financeiro. Nas cooperativas, a gestão democrática pelos associados é um diferencial marcante, onde cada associado, independentemente do capital investido, possui o mesmo poder de voto. Essa abordagem se alinha com o ESG, destacando a importância da equidade e participação ativa dos stakeholders na tomada de decisões (CELESTINO, 2023). A estrutura de gestão em cooperativas também reflete uma preocupação com a transparência e a minimização de conflitos de interesse. Regulamentações internas, como a vedação do voto a indivíduos com interesse particular e a proibição da composição de um mesmo órgão por parentes em até 2º grau (Brasil, 1971), demonstram a intenção de garantir uma gestão ética e alinhada com os princípios ESG (CELESTINO, 2023).

Portanto, a relação entre as práticas ESG e o cooperativismo em instituições cooperativas é marcada por uma sinergia de valores e princípios. A abordagem peculiar da governança cooperativa, aliada aos aspectos de gestão democrática, transparência e responsabilidade social, evidencia uma ligação intrínseca entre o cooperativismo e as diretrizes ESG. Essa integração não apenas fortalece o compromisso dessas instituições com a ética e a sustentabilidade, mas também contribui para um ambiente econômico mais equitativo, transparente e alinhado com as demandas sociais e ambientais.

Cumprir dar destaque na participação de representantes do Sistema OCB e das cooperativas brasileiras na COP 28, realizada entre os dias 30 de novembro e 12 de dezembro de 2023, em Dubai, nos Emirados Árabes Unidos, a qual representou mais um marco importante do movimento na busca por uma sociedade mais justa, equilibrada e sustentável. A Conferência das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas possibilitou o compartilhamento de boas-práticas que ressoaram em todo o mundo

⁶⁴THE FORUM OF YOUNG GLOBAL LEADERS. *Seeking New Leadership*: Responsible leadership for a sustainable and equitable world, 20 de janeiro de 2020. Disponível em: <https://www.weforum.org/press/2020/01/seeking-new-leadership-youth-voices-say-success-in-new-decade-requires-new-approach/>. Acesso em 02 dez. 2023.

e reafirmaram o protagonismo do cooperativismo com a preservação dos recursos naturais e a produção responsável, inclusiva e ambientalmente correta.

A partir de um dado empírico, oportuno citar estudo apresentado em tese de doutorado, o qual permitiu avaliar as dinâmicas relacionadas à participação do setor privado na governança ambiental. Os exemplos apresentados foram de três companhias de diferentes setores, signatárias do Pacto Global da ONU e que comunicaram, através de reportes e relatórios das empresas, os compromissos com as práticas ESG, a saber: Nestlé (Suíça), Unilever, e Natura, brasileira. A Companhia Nestlé S.A., uma multinacional suíça de processamento de alimentos e bebidas, de capital aberto, que opera na indústria de bens de consumo, foi o primeiro caso analisado pela pesquisadora Barbosa (2023). Relata a autora que a Nestlé, signatária do Pacto Global da ONU, desde 2001, desfruta do status de qualificação avançada na sua Comunicação de Progresso, segundo o Pacto Global (2023). Isso quer dizer que em sua avaliação autodeclaratória a companhia assume estar em dia com o seu compromisso com os Dez Princípios do Pacto Global e com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável.

Além disso, no seu último relatório anual publicado em 2022, a Nestlé manifesta vários de seus compromissos ESG. No relatório, a empresa anunciou o comprometimento em reduzir o plástico nos seus produtos, e em 2021 diminuíram o plástico virgem nas embalagens em 8,1% em relação a 2018 (NESTLÉ, 2022), bem como investimento em iniciativas de sustentabilidade, como o Programa Nespresso AAA Sustainable Quality e o Nestlé Cocoa Plan. Apesar disso, a Nestlé foi acusada de *greenwashing* por promover seus produtos como mais sustentáveis do que realmente são. A companhia foi alvo de críticas devido à sua grande pegada de plástico, “isso conclui que 98% dos produtos da Nestlé são vendidos em embalagens de uso único, sendo o terceiro maior poluidor global de plástico, conforme declarado pelo Greenpeace” (EILANDER; POOT, 2022).

Importa relacionar o ESG aos Objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU, tendo em vista que dialogam.

Destaca-se que com o amadurecimento das discussões a respeito dos conceitos de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, foi estabelecida em 2015, sob liderança da ONU, a Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável, um plano com 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas, baseadas em quatro dimensões: o desenvolvimento econômico, a inclusão social, a sustentabilidade ambiental e a boa governança. A Agenda dialoga com iniciativas voltadas à responsabilidade social que tem tido destaque, sobretudo por meio do engajamento das organizações, empresariais ou não, em ações voltadas para o atendimento das demandas sociais que visam melhorias das condições de vida das pessoas e a interação com o meio ambiente. (BUTTEMBENDER et. Al, 2021).

Destaca-se ainda que em 2011, a Organização das Nações Unidas (ONU, 2011) reconheceu que as cooperativas têm participação ativa no desenvolvimento social e econômico das pessoas, tornando-se assim, um fator importante para o desenvolvimento e contribuindo para a erradicação da pobreza, através da publicação da A/RES/64/136 “As Cooperativas e o Desenvolvimento Social”.

Assim, o cooperativismo carrega a oportunidade de contribuição para o alcance dos ODS, por objetivo ou de forma correlacionada entre eles, pelo seu propósito, a sua forma de atuação e dada a natureza diversificada das atividades das cooperativas. Segundo o Sistema de Organização das Cooperativas do Brasil (OCB), o cooperativismo busca a melhoria de comunidades locais, inclusão financeira, erradicação da pobreza, uso responsável de recursos naturais, entre tantas outras similaridades em relação aos ODS (OCB, 2018).

Além do mais, o cooperativismo apresenta crescente relevância dos aspectos sociais e ambientais para com a sociedade de uma maneira geral, ao passo em que se observa o aspecto econômico como facilitador de uma inclusão e redução de desigualdades sociais. Complementarmente, torna-se possível a aproximação dos cooperados desde a geração/produção (assim como em todo o processo de tomada de decisão) até o consumo dos bens e serviços, possibilitando uma gestão estratégica da sustentabilidade da atividade cooperativa. Assim, o sistema cooperativo, por meio de seus princípios e valores, busca ser um agente ativo no fomento de ações voltadas à comunidade na qual está inserida, além do atendimento das necessidades de seus cooperados. Diante disso, esse estudo tem como objetivo identificar como o cooperativismo participa da construção das condições para o desenvolvimento sustentável, em especial via Agenda 2030. (BUTTEMBENDER et. Al. 2021).

Importa destacar ainda outro mecanismo auxiliar: O Pacto Global é uma iniciativa das Nações Unidas que almeja integrar o setor privado ao conjunto de valores sobre o desenvolvimento sustentável estabelecido pela comunidade internacional. Ao ser criado em 2000, o Pacto Global propôs que organizações adotassem estratégias com base em 10 princípios nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção (SPRICIGO, 2021) (Quadro 2).

Quadro 2: Princípios do Pacto Global das Nações Unidas

Direitos Humanos	Princípio 1	As empresas devem apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente.
	Princípio 2	Assegurar-se de sua não participação em violações destes direitos.
Trabalho	Princípio 3	As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva.
	Princípio 4	A eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório.
	Princípio 5	A abolição efetiva do trabalho infantil.
	Princípio 6	Eliminar a discriminação no emprego.
Meio Ambiente	Princípio 7	As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais.
	Princípio 8	Desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental.
	Princípio 9	Incentivar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ambientalmente amigáveis.
Anticorrupção	Princípio 10	As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina.

Acompanhando a evolução dos países no que tange a uma nova agenda de desenvolvimento apoiada nos ODS, o Sustainable Development Report 2020 aponta que o Brasil ocupa a posição 53^a, dentre os 193 países membros da ONU. Em relação à pontuação geral, que mede o progresso total de um país para atingir os 17 ODS, a nação brasileira alcançou um score de 72,77 (de 0 a 100) (Figura 9) (SESCOOP/ SP, 2021). Isso indica que ainda existe muito trabalho a ser feito, que é o que demonstra o número encontrado na média deste indicador.

Figura 9: ODS: ações no Brasil

Fonte: SESCOOP/ SP, 2021, pg. 12

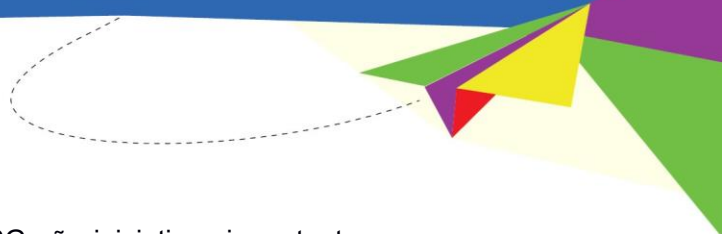
Do mesmo modo, entende-se uma correlação direta entre estes que são os princípios norteadores do cooperativismo, estabelecidos não apenas como características do movimento, se não como guias de sua existência e atividade – tratando-se, assim, da essência do movimento cooperativista – para com os diversos pontos que constituem os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável propostos pela ONU. O quadro abaixo sugere a relação de cada princípio do cooperativismo em relação aos ODS.

Quadro: relação cooperativismo e ODS

Como se dá a relação entre os Princípios do Cooperativismo e os ODS?	
Princípios do Cooperativismo	ODS Correspondentes
1 – Adesão livre e voluntária	1, 8 e 17.
2 – Gestão Democrática	5, 8, 10, 11 e 16.
3 – Participação econômica	1, 2, 8, 9, 10, 11, 16 e 17.
4 – Autonomia e independência	8 e 10.
5 – Educação, Formação e informação	3, 4, 8, 9, 10, 12, 13, 16 e 17.
6 – Intercooperação	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16 e 17.
7 – Interesse pela comunidade	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16 e 17.

Fonte: BUTTEMBENDER et. Al., 2021, p. 621

O estudo realizado por Silva et al. (2022) contribui que há uma relação positiva entre os mecanismos e as práticas de ESG, onde encontraram uma associação positiva, significativa, a partir de dados analisados em cooperativas gaúchas. Através dos relatórios de sustentabilidade divulgados pelas cooperativas são observadas as práticas de Governança que estas vêm adotando. É importante ressaltar que não há obrigatoriedade para as cooperativas de crédito divulgarem suas práticas ESG, o que acarreta, em modelos diferentes de relatórios de sustentabilidade. Portanto, encontra-se o perfeito acoplamento entre os princípios do ESG e os ODS da ONU, que conduzem a uma atividade mais sustentável para as cooperativas.



O Pacto Global da ONU, os ODS e os princípios ESG são iniciativas importantes para promover práticas de negócios responsáveis, mas também enfrentam críticas significativas. Constatamos que o fato do Pacto Global ser um acordo voluntário, o que significa que as empresas podem aderir a ele sem serem obrigadas a tomar medidas concretas para melhorar seu desempenho social e ambiental, afeta eficácia em promover mudanças reais, especialmente considerando a falta de mecanismos efetivos de fiscalização e responsabilização. Quanto aos princípios ESG, a falta de um conjunto padrão de métricas e indicadores dificulta a comparação e a avaliação consistente do desempenho das empresas. Isso se provou na falta de transparência na divulgação de métricas e compromissos com esses princípios.(BARBOSA, 2023)

4. CONCLUSÕES

No atual contexto de novos desafios em complexidades da sociedade, oriundos da 4.^a Revolução Industrial (SCHWAB, 2018), percebe-se que a adoção do ESG tem se destacado como um diferencial estratégico, refletindo uma crescente tendência de responsabilidade social corporativa e governança sustentável.

As organizações que adotam esses critérios e ações em seu desenvolvimento visam não somente a alcançar resultados econômicos satisfatórios, mas também a promover ações e políticas socialmente responsáveis, visando o bem-estar da sociedade e o equilíbrio ecológico. Portanto, é notável a influência exercida pelo ESG na tomada de decisões e na gestão de negócios, impulsionando empresas e instituições a considerar não apenas as implicações financeiras, mas também o impacto social e ambiental de suas atividades.

Ainda confirmou-se o acoplamento dos princípios ESG nas atividades do sistema cooperativo diante das similitudes e aproximações entre seus fundamentos. Encontram-se maiores benefícios da implementação de medidas sustentáveis nas cooperativas, até mesmo porque encontrar harmonia e consonância aos ODS da ONU, bem como aos princípios do Pacto Global, conforme acima descrito.

Contudo, a adoção de práticas de ESG nem sempre é fácil, tendo em vista que algumas organizações podem necessitar de grandes mudanças em seus modelos de negócios e se tornarem mais sustentáveis e responsáveis. Além disso, medir e avaliar práticas de ESG pode ser um desafio, já que os impactos são frequentemente difíceis de quantificar e podem ser de longo prazo. Contudo, uma vez que no sistema cooperativo encontra-se um cenário favorável para sua adoção, inclusive porque no Brasil existe projeto específico para tal fim (ESGCOOP), tal avanço mostra-se uma crescente.

A evolução do ESG tem sido impulsionada por avanços em tecnologia e dados. As empresas agora têm mais capacidade de medir e avaliar seus impactos sociais e ambientais, o que ajuda a informar suas práticas e tomadas de decisão. Além disso, a internet e as mídias sociais tornaram mais fácil para os consumidores e investidores monitorar e pressionar as instituições a agir de forma responsável.

Portanto, como o cooperativismo é um modelo de negócio baseado na cooperação, onde os membros trabalham juntos para atingir objetivos compartilhados, as cooperativas podem ser encontradas em uma ampla variedade de setores, incluindo agricultura, finanças, serviços públicos e consumo. E, como organizações baseadas em valores, as cooperativas têm uma vantagem natural na adoção de práticas de ESG.

O ESG é uma abordagem importante para as cooperativas, tem tudo a ver com o propósito, com os princípios e valores cooperativistas, principalmente com a busca pela criação de valor e impacto positivo na comunidade e no meio ambiente. Embora a adoção de práticas de ESG possa ser um desafio, o aumento na conscientização dos cooperados, dos dirigentes e dos colaboradores de cooperativas, de maneira responsável, sinaliza que a abordagem é cada vez mais importante para garantir um futuro sustentável para todos.

Desta forma, o sistema cooperativo e a Quarta Revolução Industrial precisam de uma abordagem a partir da transdisciplinaridade de modo a contribuir para concretização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (ODS), em um contexto da fragmentação, alimentado pelos referidos desafios, potencializados por meio da globalização.

Tomando como referência os cenários “desenhados” até o momento, cabe confirmar a viabilidade na adoção de ações e políticas de ESG para um desenvolvimento sustentável. Percebeu-se quais são as oportunidades que o conteúdo “ESG” poderá trazer para as sociedades cooperativas e bem como trazê-las para a prática das cooperativas vinculadas aos mais importantes setores na composição da economia no Brasil. Mesmo analisando as limitações acima apontadas, o sistema cooperativo está efetivamente implementando em suas ações e projetos mecanismos adequados para difundir sociedades mais sustentáveis, em respeito aos Objetivos de Sustentabilidade do Milênio (ONU).

REFERÊNCIAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL (2021). Governança Cooperativa: Diretrizes para boas práticas de Governança em Cooperativas de Crédito. Brasil. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br>. Acesso em: 10 jul. 2024.

BARBOSA, Milena de Souza Chaffin. O setor privado na governança ambiental: Pacto Global e princípios ESG como dimensões do poder instrumental / Milena de Souza Chaffin Barbosa. - João Pessoa, 2023.

BECK, Ulrich. **A metamorfose do mundo**: novos conceitos para uma nova realidade. Tradução de Maria Luiza X. de A. Borges e Revisão técnica: Maria Cláudia Coelho. Rio de Janeiro: Editora Zahar, 2018

BORSATTO, Ana Luisa, et al (2023). Conceitos e Definições do ESG no Contexto Evolutivo da Sustentabilidade. São Paulo: Revista Desenvolvimento em Questão. 2023. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br>. Acesso em: 10 jul. 2024.

BUTTENBENDER, N. B.; FLACH, D. H.; CYRNE, C. C. S.; BARDEN, J. E.; SINDELAR, F. C. W. Cooperativismo e desenvolvimento: aproximações acerca dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Revista Ibero Americana de Ciências Ambientais, v.12, n.3, p.613-626, 2021. DOI: <http://doi.org/10.6008/CBPC2179-6858.2021.003.0049>

CELESTINO, Égon, et al (2021). Avaliação de práticas ESG em bancos listados na verificação do efeito da composição do conselho de administração e características das companhias. Disponível em: <https://revista.crcsc.org.br>. Acesso em: 10.10.2023.

CORTINA, Adela. Cidadania econômica. A transformação da economia. In *Cidadãos do mundo*: para uma teoria da cidadania. Tradução Silvana Cobucci Leite. São Paulo: Edições Loyola, 2005, p. 77-104, Capítulo IV.

DIEZ, Elisa Baraibar, et al (2023). O efeito mediador da transparência na relação entre responsabilidade social corporativa e reputação corporativa. Disponível em: <https://doi.org>. Acesso em: 10 jul. 2024.

EILANDER, Melissa; POOT, Stephan. The Communicative Dance of Greenwashing Accusations: a case study on the public responses of nestlé to greenwashing accusations. 2022. 80 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Master's Programme In Managing People, 45 Knowledge And Change, School Of Economics And Management, Lund University, [S. L.], 2022. Disponível em: <https://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordId=9083794&fileId=9083795>. Acesso em: 26 jun. 2024.

ENGELMANN, Wilson. O TEMA ESG E O AGRONEGÓCIO: DESAFIOS E OPORTUNIDADES. In: VIEIRA, Luciane Klein; FRAINER, Victória Maria (Org.). *A implementação das diretrizes das Nações Unidas de proteção ao consumidor em matéria de consumo sustentável, no Direito brasileiro*. São Leopoldo: Casa Leiria, 2022, p. 147-164.

Murphy, Trérèse and Ó Cuinn, Gearóid, Works in Progress: New Technologies and the European Court of Human Rights, *Human Rights Law Review*, v. 10, 2010, p. 601-638

NATURA & CO AMÉRICA LATINA. Relatório Integrado Natura &Co América Latina 2021. [S. L.], 2022. Disponível em: https://static.rede.natura.net/html/site_cf/br/07_2022/relatorio_anual/Relatorio_Integrado_Natura_Co_America_Latina_2021_VF_28.7.pdf. Acesso em: 27 maio 2023.

NESTLÉ. Revisão Anual 2021. Vevey, 2022. Disponível em: <https://www.nestle.com.br/sites/g/files/pydnoa436/files/2022-03/CSV-2021-revisao-anual-pt.p df>. Acesso em: 28 maio 2023.

NOGUEIRA, Enzo, et al (2021). O Impacto ESG no desempenho das empresas listadas no índice Bovespa: uma dinâmica quanto ao seu valor agregado. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Econômicas) - Universidade São Judas Tadeu, Mooca, São Paulo. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br>. Acesso em: 10.10.2023.

OCB. Organização de Cooperativas do Brasil. Relatório de Gestão da Organização da Cooperativas Brasileiras de 2017. Brasília: OCB, 2018.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). **Nanotechnology and tyres**: Greening Industry and Transport. Paris: OECD Publishing, 18 July 2014. Disponível em: https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/nanotechnology-and-tyres_9789264209152-en. Acesso em: 18 jul. 2024

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). **Nanomaterials in waste streams**: current knowledge on risks and impacts. Paris: OECD Publishing, 22 Feb. 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264249752-en>. Acesso em: 18 jul. 2024

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). **OECD Working Party on Nanotechnology (WPN)**: vision statement. Paris: OECD Publishing, 2017b. Disponível em: <http://www.oecd.org/sti/nano/oecdworkingpartyonnanotechnologywpnvisionstatement.htm>. Acesso em: 12 jul. 2024

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN (ISO). **ISO 14006**: (es) - sistemas de gestión ambiental: directrices para la incorporación del ecodiseño. Geneva: ISO, 2011. Disponível em: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:14006:ed-1:v1:es:sec:4.2>. Acesso em: 12 jul. 2024

OLIVEIRA, Pedro Paulo de. SILVA, Reidene de Oliveira. Esg no impacto social das cooperativas .REVICOOP, v.4, n.1, 2023 (ISSN: 2676-0223)

SCHWAB, Klaus. **Aplicando a Quarta Revolução Industrial**. São Paulo: Edipro, 2018.

SESCOOP-SP. ESG, ODS E COOPERATIVAS. 2021. Disponível em:< https://www.sistemaocesp.coop.br/arquivos/imagens/jornalismo/7998__433611_20210629111624.pdf>. Acesso em: 25 jun. 2024

SILVA, Patrícia Rodrigues da, et al (2022). Relação entre os Mecanismos de Governança e as Práticas De Responsabilidade Social Corporativa. Disponível em: <https://rgsa.emnuvens.com.br>. Acesso em: 10.10.2023.

SPRICIGO, L. P. Compliance no agronegócio: o selo mais integridade do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento como iniciativa positiva de fomento a práticas ESG. 2021. 60 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) - Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2021. Disponível em: <https://bdm.unb.br/handle/10483/30393>. Acesso em: 6 jul. 2024.

THE FORUM OF YOUNG GLOBAL LEADERS. *Seeking New Leadership*: Responsible leadership for a sustainable and equitable world, 20 de janeiro de 2020. Disponível em: <https://www.weforum.org/press/2020/01/seeking-new-leaderships-youth-voices-say-success-in-new-decade-requires-new-approach/>. Acesso em 02 dez. 2023.

TUCCI, Amanda. Em nome do futuro da Terra. *Revista Forbes Brasil*, ano VIII, n. 83, 2020.

WORLD ECONOMIC FORUM. The global risks report. 19th edition, 2024. Disponível em: <https://www.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2024.pdf?_gl=1*5t8fju*_up*MQ..&clid=Cj0KCQjwwae1BhC_ARIsAK4JfryKAQEcApTXgstMeGR-ZVGGSW4rcpl2WTNmpuRBtovfnX3mXGTuVgaAnDQEALw_wcB>. Acesso em 14 jul. 2024

CONSTRUCCIÓN DE CAPACIDADES COOPERATIVAS PARA LA TRANSICIÓN HACIA LA ECONOMÍA CIRCULAR: CASO DEL POLO DE ECONOMÍA CIRCULAR DE PANDO

Autores: Silvia Belvisi, silvia.belvisi@gmail.com, Instituto Nacional de Cooperativismo

Lili María Inés Vázquez, Ines.vazquez@fcea.edu.uy Facultad de Ciencias Económicas y Administración – Udelar

Resumen

La transición desde la economía lineal hacia la circular en Latinoamérica es un proceso que, si bien avanza, está resultando más lento que lo esperado. Algunos países de esta región elaboraron sus Hojas de Ruta para la implementación de la economía circular: Argentina (2019), Brasil (2021), Chile (2021), Colombia (2019), Costa Rica (2020), Ecuador (2021), Perú (2020) y Uruguay (2019). En la transición hacia la economía circular, las políticas públicas son un factor determinante (Aguirre Lehendakaria Center for Social and Political Studies, 2020; Manet, 2014; Valdaliso, 2013). El ecosistema es clave en la generación de modelos de negocio sostenibles (Guo et al., 2022; Habn, 2020; Revilla, 2020; Sancak, 2023).

En este contexto la EC debería enriquecerse de los postulados de la Economía Social y Solidaria para lograr una transición equitativa y sostenible como se afirma en el libro Complementariedades entre economía social y solidaria y economía circular (Villalba, 2020).

Desde el año 2022 la Dirección Desarrollo Cooperativo y apoyo a la Economía Solidaria de la Intendencia de Canelones inició la instalación de un Eco parque industrial para facilitar el camino de las cooperativas y otras empresas locales hacia la Economía Circular.

El Polo de Economía Circular (PEC) utilizó la infraestructura de una antigua fábrica de cartón que cerró por motivos económicos y de contaminación. La planificación estratégica del PEC se realizó con la sinergia entre las políticas públicas (Dirección de Cooperativismo y apoyo a la Economía Solidaria, Gobierno de Canelones, Uruguay), la academia (Facultad de Ciencias Económicas y Administración, Universidad de la República) y las empresas privadas. Esta interacción resulta en negocios sostenible social, económica y ambientalmente (Guo et al., 2022; Lüdeke-Freund et al., 2019; Shepherd & Patzelt, 2011). La sostenibilidad ocurre en un ecosistema donde la sinergia permite el desarrollo en las dimensiones: social, económica y ambiental (de Langen, 2023; Salinger et al., 2024; Toniolo et al., 2023).

La ejecución del plan se efectuó en tres etapas:

- **Germinar:** Objetivos y líneas estratégicas del PEC, Gobernanza y organigrama, Reglamento operativo, Condiciones de ingreso, Matriz de partes interesadas, Presupuesto de inversión y operativo, Ideas fuerza en comunicación, Acciones inmediatas a realizar (2022)
- **Desarrollar:** Mejora de la infraestructura general, comienzo de los trámites para las habilitaciones y permisos. Instalación física de las primeras empresas circulares (2023)
- **Consolidar:** Elaboración del cuadro de mando e indicadores, construcción de la red de empresas virtuales asociadas. Definición las principales métricas circulares a nivel micro y meso, operativas y estratégicas. Esta actividad se encuentra en curso durante 2024.

El PEC es una experiencia inédita en Uruguay y novedosa en la región. Se ha logrado construir una gobernanza que contemple la mirada de diferentes actores, determinar un plan estratégico, un plan operativo, seleccionar instrumentos de medición, determinar los actores con los que se pueden desarrollar alianzas en torno a una agenda común.

Palabras claves: economía circular, cooperativismo, política públic

Resumo

A transição da economia linear para a circular na América Latina é um processo que, embora avance, está se mostrando mais lento do que o esperado. Alguns países desta região desenvolveram seus roteiros para a implementação da economia circular: Argentina (2019), Brasil (2021), Chile (2021), Colômbia (2019), Costa Rica (2020), Equador (2021), Peru (2020) e Uruguai (2019). Na transição para a economia circular, as políticas públicas são um fator determinante (Aguirre Lehendakaria Center for Social and Political Studies, 2020; Manet, 2014; Valdaliso, 2013). O ecossistema é fundamental na geração de modelos de negócios sustentáveis (Guo et al., 2022; Habn, 2020; Revilla, 2020; Sancak, 2023).

Nesse contexto, a EC deve ser enriquecida pelos postulados da Economia Social e Solidária para alcançar uma transição equitativa e sustentável, como afirma o livro Complementaridades entre economia social e solidária e economia circular (Villalba, 2020).

Desde 2022, a Direção de Desenvolvimento Cooperativo e Apoio à Economia Solidária do Município de Canelones iniciou a instalação de um parque ecoindustrial para facilitar o caminho das cooperativas e outras empresas locais rumo à Economia Circular.

O Polo de Economia Circular (PEC) utilizou a infraestrutura de uma antiga fábrica de papelão que fechou por questões econômicas e de poluição. O planejamento estratégico da PEC foi realizado com a sinergia entre políticas públicas (Diretoria de Cooperativismo e Apoio à Economia Solidária, Governo de Canelones, Uruguai), academia (Faculdade de Ciências Econômicas e Administração, Universidade da República) e empresas privadas. Essa interação resulta em negócios social, econômica e ambientalmente sustentáveis (Guo et al., 2022; Lüdeke-Freund et al., 2019; Shepherd & Patzelt, 2011). A sustentabilidade ocorre em um ecossistema onde a sinergia permite o desenvolvimento nas dimensões social, econômica e ambiental (de Langen, 2023; Salinger et al., 2024; Toniolo et al., 2023).

A implementação do plano foi realizada em três etapas:

- **Germinar:** Objetivos e linhas estratégicas da PEC, Governança e organograma, Regulamentos operacionais, Condições de entrada, Matriz de stakeholders, Investimento e orçamento operacional, Ideias em comunicação, Ações imediatas a serem realizadas (2022)
- **Desenvolver:** Melhoria da infraestrutura geral, início dos procedimentos para autorizações e alvarás. Instalação física das primeiras empresas circulares (2023)
- **Consolidar:** Elaboração do scorecard e indicadores, construção da rede de empresas virtuais associadas. Definição das principais métricas circulares a nível micro e meso, operacional e estratégico. Esta atividade está em andamento durante 2024.

O PEC é uma experiência inédita no Uruguai e inédita na região. Foi possível construir uma governança que contempla a perspectiva de diferentes atores, determinar um plano estratégico, um plano operacional, selecionar instrumentos de medição, determinar os atores com os quais as alianças podem ser desenvolvidas em torno de uma agenda comum.

Introducción

El Polo de Economía Circular de Pando (PEC) se alinea con el Plan Estratégico del Gobierno de Canelones, con una visión hacia el año 2040 que integra el desarrollo productivo, sostenible, inclusivo y equitativo. Este enfoque representa una oportunidad significativa para transformar el territorio, promoviendo prácticas amigables con el medio ambiente y fortaleciendo las cadenas productivas locales y regionales.

La transición de una economía lineal a una circular es un proceso complejo y multifacético, especialmente en el contexto latinoamericano, (Aguirre Lehendakaria Center for Social and Political Studies, 2020; Valdaliso, 2013). Sin embargo, varios países de la región han desarrollado hojas de ruta específicas para facilitar esta transición, destacándose casos como Argentina (2019), Brasil (2021), Chile (2021), Colombia (2019), Costa Rica (2020), Ecuador (2021), Perú (2020) y Uruguay (2019). Estas hojas de ruta son fundamentales para establecer marcos regulatorios e incentivos que impulsen la adopción de modelos económicos más sostenibles (Manet, 2014).

El concepto de economía circular redefine el crecimiento económico, alejándose del consumo de recursos finitos y enfocándose en beneficios positivos para la sociedad. Este modelo se basa en tres principios clave: diseñar sin generar residuos ni contaminación, mantener productos y materiales en uso y regenerar los sistemas naturales (Ellen MacArthur Foundation, 2015). Estos principios permiten desacoplar la actividad económica del consumo de recursos finitos, promoviendo una economía regenerativa y restaurativa por diseño (Ghisellini, Cialani, & Ulgiati, 2016).

En este contexto, la economía social y solidaria (ESS) juega un papel complementario vital. La ESS, con sus principios de solidaridad, cooperación y equidad, puede enriquecer la economía circular al priorizar el bienestar social y ambiental sobre el lucro (Villalba, 2020). La integración de estos principios en la economía circular puede conducir a una transición más equitativa y sostenible, enfatizando la participación comunitaria y la responsabilidad social (Bocken et al., 2016).

Desde 2022, la Dirección de Desarrollo Cooperativo y Apoyo a la Economía Solidaria de la Intendencia de Canelones ha impulsado la instalación de un ecoparque industrial, utilizando la infraestructura de una antigua fábrica de cartón. Esta iniciativa ha sido posible gracias a la sinergia entre las políticas públicas, la academia y las empresas privadas, lo que ha resultado en un modelo de negocio sostenible en sus dimensiones social, económica y ambiental (Guo, Tian, & Xu, 2022; Lüdeke-Freund, Gold, & Bocken, 2019).

El PEC busca incentivar prácticas amigables con el medio ambiente, proteger los recursos naturales y reducir los impactos negativos de la actividad productiva. Es el primer polo nacional que promueve y apoya emprendimientos y empresas basados en los principios de la economía circular. A través de un modelo de gobernanza inclusivo y participativo, el PEC se posiciona como un referente de prácticas exitosas de alianza interinstitucional público-privada, contribuyendo al desarrollo sostenible del territorio (Sancak, 2023; Shepherd & Patzelt, 2011).

La implementación de la economía circular enfrenta desafíos significativos, especialmente debido al arraigado paradigma de la economía lineal. Para superar estos desafíos, el PEC proporciona capacitación, apoyo técnico y acompañamiento, ayudando a las empresas a adaptarse a nuevos modelos de negocio y procesos productivos (Murray, Skene, & Haynes, 2017). Esta transición es crucial para asegurar un desarrollo sostenible que beneficie a toda la sociedad (Webster, 2015).

En conclusión, el PEC de Pando representa una iniciativa pionera en Uruguay, que no solo promueve la economía circular sino que también integra los principios de la economía social y solidaria, creando un modelo de desarrollo territorial sostenible y equitativo. Esta experiencia inédita en Uruguay y novedosa en la región, demuestra que es posible una transición exitosa hacia una economía más circular y sostenible (Revilla, 2020; World Economic Forum, 2016).

Marco Teórico

Conceptos de Economía Circular

La economía circular es un modelo económico que busca redefinir el crecimiento, enfocándose en beneficios positivos para toda la sociedad. A diferencia del modelo lineal tradicional, que sigue un ciclo de "extraer-producir-desechar", la economía circular está basada en tres principios clave:

- Diseñar sin residuos ni contaminación.
- Mantener productos y materiales en uso.
- Regenerar sistemas naturales.

Este enfoque busca desacoplar la actividad económica del consumo de recursos finitos, promoviendo el uso continuo de los materiales dentro de la economía. En lugar de tratar los productos como bienes desechables, la economía circular los ve como recursos valiosos que pueden ser reciclados, reutilizados o remanufacturados. El modelo circular crea capital económico, natural, social y se basa en tres principios:

- • Eliminar residuos y contaminación desde el diseño
- • Mantener productos y materiales en uso
- • Regenerar sistemas naturales.

Se destacan como rasgos configuradores que definen procesos vinculados a la economía circular, los siguientes:

- I. El residuo se convierte en recurso: es la principal característica. Todo el material biodegradable vuelve a la naturaleza y el que no es biodegradable se reutiliza.
- II. El segundo uso, reintroducir en el circuito económico aquellos productos que ya no corresponden a las necesidades iniciales de los consumidores.
- III. La reutilización de ciertos residuos o partes de los mismos, que todavía pueden funcionar para la elaboración de nuevos productos.
- IV. La reparación: encontrar una segunda vida a los productos estropeados.
- V. El reciclaje, utilizar los materiales que se encuentran en los residuos.
- VI. La valorización, aprovechar energéticamente los residuos que no se pueden reciclar.
- VII. Economía de la funcionalidad: la economía circular propone eliminar la venta de productos en muchos casos para implantar un sistema de alquiler de bienes. Cuando el producto termina su función principal, vuelve a la empresa, que lo desmontará para reutilizar sus piezas válidas.
- VIII. Fomentar la capacitación, investigación e innovación en el campo del tratamiento de residuos, la Economía Social y Solidaria, reconversión de procesos productivos y nuevos productos.

Políticas Públicas y su Rol en la Economía Circular

Las políticas públicas juegan un papel fundamental en la transición hacia la economía circular. Estas políticas pueden facilitar el cambio mediante la creación de marcos regulatorios, incentivos económicos y programas de apoyo para las empresas y comunidades.

Diversos estudios han destacado la importancia de las políticas públicas en la promoción de la economía circular. Según el Aguirre Lehendakaria Center for Social and Political Studies (2020), las políticas públicas bien diseñadas pueden acelerar la transición hacia modelos económicos más

sostenibles. Manet (2014) y Valdaliso (2013) también han señalado que la implementación efectiva de políticas públicas es crucial para superar las barreras estructurales y culturales que dificultan la adopción de la economía circular.

La Transición hacia la Economía Circular a nivel mundial y en Latinoamérica

Latinoamérica enfrenta un desafío significativo en su transición hacia la economía circular. Pese a los avances, el ritmo de implementación ha sido más lento de lo esperado. Sin embargo, varios países han tomado la iniciativa de desarrollar hojas de ruta para guiar esta transición.

Los países latinoamericanos han diseñado y comenzado a implementar sus Hojas de Ruta Nacionales en los últimos años, de esta forma se puede señalar:

- Argentina (2019): Argentina fue uno de los primeros países en la región en establecer una hoja de ruta para la economía circular. Su enfoque se centra en la gestión de residuos y el fomento de la producción sostenible.
- Brasil (2021): La hoja de ruta de Brasil incluye estrategias para la reducción de residuos, la mejora de la eficiencia energética y la promoción de la economía circular en sectores clave como la construcción y la agricultura.
- Chile (2021): Chile ha adoptado una estrategia nacional que incluye la integración de la economía circular en políticas públicas y el desarrollo de iniciativas de reciclaje y reutilización de materiales.
- Colombia (2019): Colombia se ha centrado en la promoción de la economía circular a través de la legislación y la creación de incentivos para las empresas que adopten prácticas sostenibles.
- Costa Rica (2020): Con un fuerte enfoque en la sostenibilidad ambiental, Costa Rica ha implementado políticas para reducir el uso de plásticos y promover la economía circular en el turismo y la agricultura.
- Ecuador (2021): Ecuador ha desarrollado una hoja de ruta que incluye la creación de mercados para materiales reciclados y la promoción de prácticas sostenibles en la industria manufacturera.
- Perú (2020): La estrategia de Perú se basa en la reducción de residuos y la promoción de la economía circular en la minería y la agricultura.
- Uruguay (2019): Uruguay ha implementado políticas para fomentar la economía circular en sectores como la gestión de residuos y la energía renovable.

La economía social y solidaria (ESS) se basa en principios de solidaridad, cooperación y equidad. Este enfoque puede complementar la economía circular al promover prácticas económicas que prioricen el bienestar social y ambiental sobre el lucro.

Sinergias entre el cooperativismo y la Economía Social y Solidaria (ESS) con la Economía Circular

La ESS y la economía circular comparten objetivos comunes, como la sostenibilidad y la justicia social. Villalba (2020) argumenta que la integración de los principios de la ESS en la economía circular puede conducir a una transición más equitativa y sostenible. Esto se debe a que la ESS enfatiza la participación comunitaria, la cooperación y la responsabilidad social, lo que puede enriquecer los modelos de negocio circulares y fomentar una adopción más amplia de prácticas sostenibles.

Objetivos

Objetivo General

El objetivo principal del Polo de Economía Circular de Pando (PEC) es generar un espacio tanto físico como virtual destinado a alojar y apoyar emprendimientos que adopten prácticas de economía circular. Este espacio proporcionará las herramientas necesarias para el desarrollo de estos emprendimientos y, mediante la implementación de indicadores específicos, permitirá realizar un seguimiento detallado y continuo de su evolución. De esta manera, se busca acompañar y promover la transición del Departamento de Canelones hacia prácticas sostenibles, contribuyendo significativamente a un desarrollo económico, social y ambientalmente equilibrado.

Objetivos Específicos

- Creación de una Cultura Circular: Fomentar y desarrollar una cultura de economía circular en la región que tenga un impacto significativo no solo en el Departamento de Canelones, sino también en todo Uruguay. Esta cultura circular implicará un cambio de mentalidad hacia el uso eficiente y sostenible de los recursos, promoviendo valores de reutilización, reciclaje y reducción de residuos.
- Identificación de Socios Estratégicos: Identificar y seleccionar socios clave para cada línea estratégica del PEC. Esto incluye establecer relaciones concretas y prácticas con los socios elegidos, asegurando su alineación con los principios y objetivos de la economía circular. La colaboración con estos socios será fundamental para desarrollar e implementar iniciativas que promuevan la sostenibilidad y la circularidad en el entorno local y regional.
- Promoción y Referencia de Economía Circular: Posicionar al PEC como un referente en la promoción y aplicación de los principios de la economía circular. Esto se logrará mediante la articulación con diversos actores locales y nacionales, fomentando un entorno colaborativo que facilite la implementación de prácticas sostenibles. El PEC buscará ser un modelo a seguir, demostrando los beneficios y la viabilidad de la economía circular.
- Colaboración con Promotores de Economía Circular: Establecer y fortalecer la colaboración con actores que promuevan la economía circular. Esto incluye instituciones gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, empresas privadas, y comunidades académicas, creando una red sólida de apoyo y conocimiento que potencie la implementación de prácticas circulares en diversos sectores.
- Eliminación de Barreras para la Economía Circular: Identificar y eliminar las barreras que dificultan la implementación de la economía circular. Esto puede incluir la revisión y modificación de normativas, la creación de incentivos económicos, la provisión de apoyo técnico y financiero, y la sensibilización y educación de la comunidad sobre los beneficios y oportunidades de la economía circular. El objetivo es facilitar un entorno donde los emprendimientos circulares puedan prosperar y contribuir al desarrollo sostenible del territorio.

Planificación y ejecución del proyecto

La iniciativa de construir un Eco parque en el sitio donde estaba una antigua fábrica de cartón cerrada por motivos de contaminación ambiental fue liderada por el Gobierno de Canelones, a través de la Dirección de Cooperativismo y Economía Solidaria. Con base a los principios de la Economía circular, el cooperativismo u otras modalidades asociativas, se inicia el proyecto del Polo de Economía Circular en Pando (PEC) desde el año 2022. El propósito es facilitar el camino de las empresas locales en la transición hacia la Economía Circular.

La aplicación de una perspectiva de análisis de modelos de negocio al desarrollo de sistemas industriales sostenibles articulados alrededor de la simbiosis industrial y alineadas con las políticas locales definidas convergieron hacia resultados prácticos concretos.

El proyecto del PEC, su planificación estratégica y ejecución ha sido el resultado de la sinergia entre las políticas públicas (Dirección de Cooperativismo y apoyo a la Economía Solidaria, Gobierno de Canelones, Uruguay), la academia (Facultad de Ciencias Económicas y Administración, Universidad de la República) y las empresas privadas. El recorrido previsto consta de tres etapas a ejecutarse entre 2022 y 2025, la cual se sintetiza en la figura 1.

Figura 1: Esquema de la planificación del proceso



Etapas

- Primera etapa (2022) **Germinar**: Incluye la construcción de los objetivos y las líneas estratégicas, gobernanza, reglamento operativo, condiciones de ingreso, matriz de partes interesadas, presupuesto de inversión y operativo, comunicación y acciones inmediatas. También la comunicación y sensibilización en el entorno sobre la importancia de desarrollar modelos de negocio circulares.
- Segunda etapa (2023) **Desarrollar**: Consiste en la mejora de infraestructura, trámites de habilitaciones y permisos, instalación de empresas circulares. Continuar con capacitaciones y expandir el modelo del PEC hacia el Departamento generando una red más allá de las cooperativas alojadas.
- Tercera etapa (2024-2025) **Consolidar**: Pretende lograr apoyos a través de convocatorias que apoyen el desarrollo del PEC. La realización de un cuadro de mando con indicadores, establecer una red de empresas virtuales asociadas.

Acciones realizadas en la primera etapa

En un inicio se realizaron las siguientes actividades:

1. Relevamiento del predio y reacondicionamiento básico.

El espacio donde se ubicará el Polo corresponde al predio catastral 1701 de Pando, con 16.078m² totales y 7.162 construidos. No todos lo construido está en condiciones o se va a preservar. En una primera etapa se ocuparon unos 2000 m² con 5 empresas con actividades compatibles entre sí y con el concepto de recircular. El predio tiene una zona verde que es aprovechable para diferentes usos compatibles con la industria.

2. Definición consensuada de Objetivos

Generar un espacio adecuado para la instalación de emprendimientos de la EC, promoviendo el desarrollo de un Polo de la Economía Circular. Brindar apoyo técnico específico para la instalación, consolidación y vinculación de emprendimientos del Polo, diseñando, orientando y adecuando instrumentos según sus demandas y necesidades dentro de los principios de la economía circular.

La gobernanza propuesta está alineada con los propósitos del PEC. El objetivo consiste en proponer una estructura ágil, con el menor presupuesto, con capacidad ejecutiva y relacionamiento con el gabinete productivo y las principales direcciones de la Intendencia con que se relacionarán el Polo así como con el entorno en que desarrollará sus actividades.

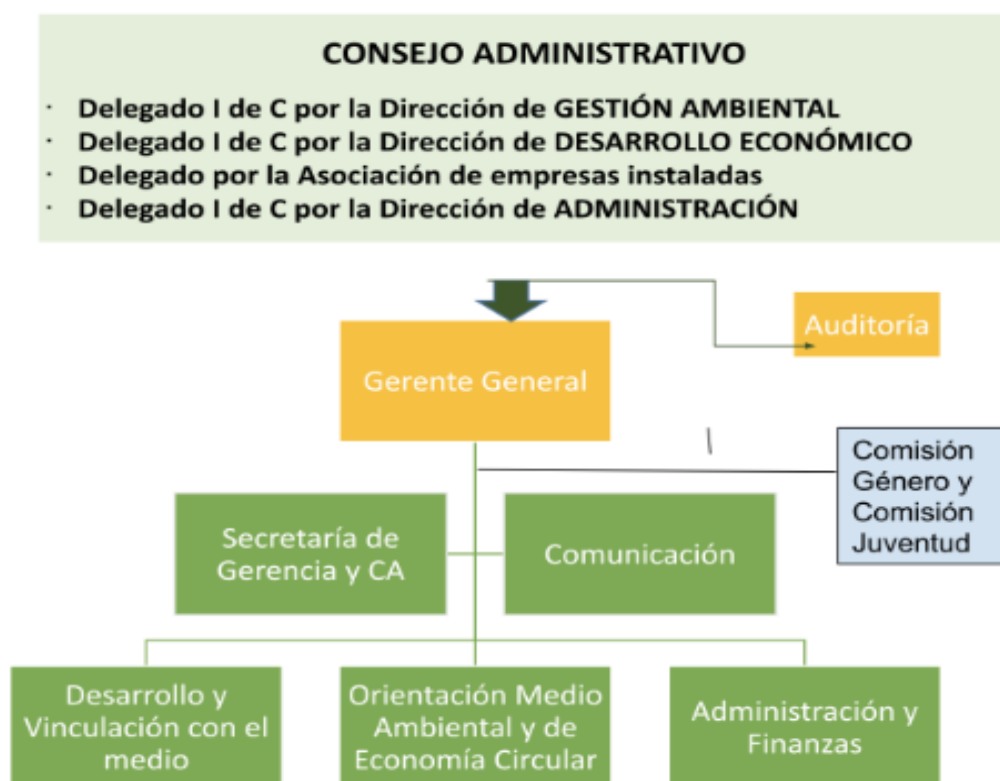
3. Esquema institucional

El desarrollo del PEC y las decisiones estratégicas vinculadas con el mismo estarán a cargo de la Intendencia de Canelones, a través de la Dirección General de Desarrollo Económico - y Unidad de Desarrollo Cooperativo y Apoyo a la Economía Social y Solidaria del Gobierno Departamental de Canelones, y eventualmente en la dependencia a la que se le asignen esas funciones en el futuro. La sede administrativa del Polo de Economía Circular se constituirá en Calle 2 y España, Pando, Canelones.

La organización propuesta, como se muestra en la figura 2, está conformada por:

- a) Un Consejo Administrativo, a quien compete la Coordinación de la gestión del PEC con la política industrial departamental, aprobación propuesta de Plan Director y de proyectos específicos que constituirán el PEC, planificación, dirección y control de servicios que le fueren encomendados por parte de las autoridades del departamento o las que considere necesario realizar, las acciones necesarias para preservar el ambiente, procurando evitar las distintas causas potenciales directas e indirectas de impactos negativos en el medio ambiente generadas por la actividad del PEC y las alojadas.
- b) Un departamento de Administración y Finanzas, que entre otras responsabilidades debe definir y supervisar la correcta aplicación de las políticas y procedimientos vigentes respecto a la gestión del PEC, particularmente en los aspectos administrativos - financieros, en coordinación con el resto de las áreas involucradas, gestionar las actividades necesarias para realizar la emisión de información financiero contable en la forma y tiempos comprometidos, realizar la planificación financiera a partir de la disponibilidad de fondos gestionados y el cronograma de actividades y pagos previstos controlando los posibles desvíos que puedan detectarse, gestionar las registraciones contables, y mantener el respaldo de la documentación relacionada.
- c) Un Coordinador Ambiental y de Economía Circular, que debe determinar estrategias que faciliten la incorporación de prácticas vinculadas con los principios de economía circular tanto por parte del Polo como de las empresas alojadas
- d) Un Coordinador Desarrollo y Vinculación con el entorno, que debe realizar análisis de los actores con los que se debería vincular el PEC y generar las oportunidades para que esto ocurra. En estos vínculos se mantendrá una visión clara del objetivo por el cual se busca este acuerdo, dar a conocer la actividad del Polo y las oportunidades de coordinar con diversos actores.

Figura 2. Organigrama sugerido.



4. Definición del Reglamento Operativo

En esta etapa también quedó definido el Reglamento operativo alineado con los documentos estratégicos planteados para el polo y también se delinearon las Reglas de funcionamiento.

Otra definición fue consensuar las condiciones que deben cumplir los emprendimientos alojados.

Las empresas que soliciten su instalación en el PEC deberán presentar para su aprobación, un Proyecto de Inversión que refiera a los aspectos comerciales, técnicos, económico - financieros, sociales, edilicios y ambientales del emprendimiento, que será sometido a estudio. Paralelamente deberán realizar las tramitaciones necesarias ante las autoridades nacionales y departamentales, de acuerdo al tipo de emprendimiento y a la normativa que lo rige.

En esta etapa también se realizaron múltiples actividades de difusión dentro de la Intendencia y hacia el Departamento

Acciones realizadas en la segunda Etapa

En el año 2023, el Polo de Economía Circular de Pando (PEC) ha realizado intervenciones significativas en su infraestructura, enfocadas en la limpieza y mejoras del predio, así como en la finalización de las obras previstas. Este proceso ha incluido la gestión de habilitaciones necesarias para su funcionamiento, siendo crucial determinar el orden de habilitación de las distintas partes de la construcción. Es esencial evaluar qué elementos se deben mantener y cuáles ya no tienen sentido conservar, así como establecer métodos adecuados para el desecho de aquellos que no se utilizarán más.

La recuperación del predio del PEC es, en sí misma, una medida estratégica para revalorizar un espacio y construcciones que han perdido sus funciones iniciales debido a los cambios en el sector del papel, al cual estaba originalmente dedicada la planta. Esta transformación no solo contribuye a la sostenibilidad del lugar, sino que también abre nuevas oportunidades para el desarrollo de la economía circular.

Planificación Estratégica y Plataforma Polo Circular

En esta etapa, se ha comenzado a elaborar el Plan Estratégico del PEC para un período de mediano plazo, con el objetivo de identificar los elementos clave para asegurar una gestión eficiente y sostenible. Un componente fundamental de esta planificación es la creación de la Plataforma Polo Circular, que posicionará al PEC como un referente nacional y regional en la implementación de prácticas circulares.

La plataforma ofrecerá:

- Un espacio para publicaciones y herramientas que faciliten la incorporación de buenas prácticas de economía circular.
- Promoción de la gestión circular a través de consejos de expertos, emprendedores y técnicos.
- Un espacio para compartir experiencias y desarrollos en economía circular a nivel departamental y nacional.
- Actualización constante de noticias, ideas, avances e investigaciones en el campo de la circularidad.
- Difusión de buenas prácticas generadas por el PEC y sus actores vinculados.
- Los talleres organizados por el PEC jugarán un papel crucial en la difusión, sensibilización y fortalecimiento de los conceptos de economía circular, así como en su implementación en diversos sectores.

Dimensiones del Polo de Economía Circular

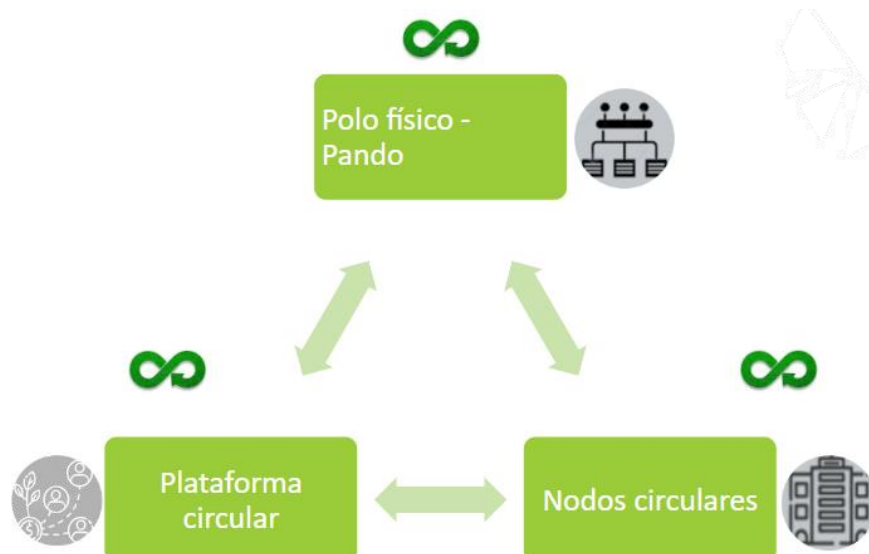
El PEC se concibe en tres dimensiones interconectadas tal como se esquematiza en la Figura 3.

Polo Físico: Localizado en la vieja papelería, alberga un número limitado de empresas, incluidas cooperativas pequeñas, que utilizan las instalaciones y servicios directos del Polo.

Polo Nudo: Comprende empresas y emprendimientos del departamento comprometidos con la transformación de sus negocios según los principios de la economía circular.

Polo Plataforma: Un espacio de difusión y promoción de conceptos, avances y prácticas sostenibles. La interacción dentro de la plataforma varía según el interés de cada empresa, promoviendo el intercambio de experiencias y conocimientos.

Figura 3. Esquema de las dimensiones del PEC



Matriz de Partes Interesadas

La red que el PEC debe construir es fundamental para su misión y visión. El equipo del Polo ha trabajado en identificar una lista de potenciales aliados, abarcando academia, ministerios, intendencias, agencias estatales, incubadoras, cooperativas, actores regionales e internacionales y empresas privadas. Esta red permitirá establecer acuerdos valiosos que respondan a las necesidades de los diferentes grupos vinculados al PEC: físico, nodo y plataforma.

Se propone mantener un registro detallado de los objetivos de cada alianza potencial, desarrollando una ruta clara para su implementación, destacando el aporte de cada alianza y la agenda a seguir.

La matriz de partes interesadas se desarrollará en el período 2022-2025, con objetivos clasificados en tres grandes grupos:

- Fortalecimiento del Polo.
- Acuerdos para apoyar emprendimientos vinculados al PEC.
- Objetivos de investigación y académicos.

Este enfoque estratégico permitirá al PEC consolidarse como un referente en la economía circular, promoviendo un ecosistema sostenible y colaborativo.

Actividades que se están desarrollando en la Tercera etapa

En la tercera etapa del trabajo con el Polo de Economía Circular, el objetivo acordado es la consolidación del Polo en los servicios que ofrece a su comunidad, tanto para aquellos que interactúan de forma presencial como para los que lo hacen virtualmente. Cabe destacar el interés y la buena disposición de las empresas para participar en estos trabajos de análisis de su modelo de negocios, construcción de hojas de ruta y evaluación del grado de circularidad en sus operaciones.

Se ha comenzado a trabajar con un conjunto de empresas que se han relacionado con el Polo a partir de una convocatoria amplia dirigida a empresas y emprendimientos de diversas zonas del Departamento. Esta convocatoria también incluyó la interacción con actores del departamento que fomentan el asociativismo, como cooperativas agrarias, centros comerciales y centros de emprendimientos. Disponer de esta información permitirá construir un camino claro para ubicar los recursos con los que cuenta el Gobierno de Canelones para impulsar la economía circular.

Evaluación de Circularidad

Antes de que las empresas y emprendimientos ingresen a esta nueva fase, se ha incorporado un sistema de indicadores de fácil comprensión para evaluar la circularidad tanto en aspectos estratégicos como operativos. Esta evaluación inicial se realiza mediante un cuestionario sintético que permite una primera mirada sobre los aspectos que funcionan bien y los que requieren cambios significativos. En una segunda fase más profunda, se considerarán nuevas estrategias, el uso de tecnología y oportunidades de colaboración, con el fin de construir una hoja de ruta concreta para cada empresa. Los indicadores operativos se centrarán en el uso y optimización de recursos, mientras que los estratégicos abordarán caminos hacia la circularidad, incluyendo formas de innovación, procesos de transformación organizacional y nuevos modelos de negocios.

Promoción de Capacidades

Se buscará promover las capacidades de las mipymes y cooperativas de Canelones para la incorporación de la economía circular, enfocándose en cadenas de valor clave como plástico, alimentos, construcción y movilidad. Uno de los objetivos de esta etapa es desarrollar el Nodo departamental de empresas circulares, articulando con diversos sectores productivos y fortaleciendo las capacidades de

las mipymes y cooperativas de Canelones en la adopción de estrategias de modelos de negocios sostenibles. Además, se dará seguimiento y se evaluarán indicadores circulares en las mipymes y cooperativas vinculadas al nodo de economía circular.

Proyecto y Colaboración

En este contexto, bajo el liderazgo del Gobierno de Canelones a través de la Dirección de Cooperativismo y Economía Solidaria y la Dirección General de Gestión Ambiental, se ha constituido un proyecto con el apoyo del Congreso de Intendentes. Este proyecto es cofinanciado por la Unión Europea y la Agencia Nacional de Desarrollo, y cuenta con el acompañamiento del Centro Tecnológico del Plástico (CTPlas), con el apoyo de la Cámara de Industria del Uruguay (CIU) y la Facultad de Ciencias Económicas y Administración (FCEA - UdelaR).

Actividades de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración

Para facilitar este proceso, la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración llevará a cabo un conjunto de actividades dentro del marco del Proyecto, que incluyen:

- **Talleres de Modelo de Negocios:** Formación en modelos de negocios sostenibles y finanzas verdes para cooperativas, mipymes y emprendedores.
- **Asistencia Técnica y Asesoramiento:** Apoyo a proyectos productivos, empresas y emprendimientos de Canelones para la mejora de sus modelos de negocio sostenibles y el desarrollo de hojas de ruta.
- **Asistencia en Modelos de Negocios y Comercialización:** Enfocándose en la planificación estratégica y la internacionalización para empresas que ya han avanzado hacia la economía circular.

Construcción de un sistema de métricas e indicadores (propuesta actualmente en construcción)

Definir métricas e indicadores específicos para el Polo de Economía Circular (PEC) es esencial para evaluar y guiar el progreso hacia la sostenibilidad y la circularidad. Estos instrumentos permiten medir el desempeño de las empresas y emprendimientos dentro del PEC en áreas clave como el uso eficiente de recursos, la reducción de residuos, la innovación y la transformación organizacional, así como la igualdad de género y la satisfacción de la comunidad.

Las métricas e indicadores proporcionan datos concretos que facilitan la toma de decisiones informadas, la identificación de áreas de mejora y la implementación de acciones correctivas. Además, promueven la transparencia y la rendición de cuentas, al permitir a todos los actores involucrados conocer los avances y desafíos del PEC.

Al adoptar un sistema de métricas e indicadores bien definido, el PEC puede establecer objetivos claros y alcanzables, monitorear su cumplimiento y demostrar el impacto positivo de sus iniciativas tanto a nivel local como global. En última instancia, esto fortalece la credibilidad y el compromiso del PEC con la economía circular y la sostenibilidad, atrayendo más empresas y fomentando una cultura de mejora continua y colaboración.

A continuación, se enumeran los indicadores previstos para trabajar en conjunto y que quedarán definidos al fina del proyecto.

1. Indicadores Estratégicos

1.1. Grado de Circularidad de los Modelos de Negocio

- **Definición:** Porcentaje de empresas dentro del ecoparque que han adoptado modelos de negocio basados en principios de economía circular.

- Método de Cálculo: $(\text{Número de empresas con modelos de negocio circulares} / \text{Total de empresas en el ecoparque}) * 100$
- Frecuencia de Evaluación: Anual

1.2. Innovación y Transformación Organizacional

- Definición: Número de proyectos de innovación y transformación organizacional implementados para promover la circularidad.
- Método de Cálculo: Conteo de proyectos implementados en un período determinado.
- Frecuencia de Evaluación: Semestral

1.3. Colaboración y Asociativismo

- Definición: Número de alianzas estratégicas y colaboraciones entre empresas del ecoparque y actores externos (cooperativas, centros de investigación, etc.).
- Método de Cálculo: Conteo de alianzas y colaboraciones activas.
- Frecuencia de Evaluación: Anual

2. Indicadores Operativos

2.1. Optimización del Uso de Recursos

- Definición: Eficiencia en el uso de recursos (agua, energía, materiales) dentro de las operaciones del ecoparque.
- Método de Cálculo: $(\text{Consumo total de recursos} / \text{Producción total}) * 100$
- Frecuencia de Evaluación: Trimestral

2.2. Reducción de Residuos

- Definición: Porcentaje de residuos generados que son reciclados o reutilizados dentro del ecoparque.
- Método de Cálculo: $(\text{Cantidad de residuos reciclados o reutilizados} / \text{Total de residuos generados}) * 100$
- Frecuencia de Evaluación: Mensual

2.3. Uso de Energías Renovables

- Definición: Porcentaje de energía utilizada proveniente de fuentes renovables.
- Método de Cálculo: $(\text{Energía renovable consumida} / \text{Energía total consumida}) * 100$
- Frecuencia de Evaluación: Anual

3. Indicadores Sociales

3.1. Empleo y Formación

- Definición: Número de empleos generados y cantidad de empleados capacitados en prácticas de economía circular.

- Método de Cálculo: Conteo de empleos directos e indirectos generados; número de horas de capacitación impartidas.
- Frecuencia de Evaluación: Anual

3.2. Satisfacción de la Comunidad

- Definición: Nivel de satisfacción de la comunidad local con respecto a las actividades del ecoparque.
- Método de Cálculo: Encuestas de satisfacción a los miembros de la comunidad y actores relevantes.
- Frecuencia de Evaluación: Anual

3.3. Equidad de Género

- Definición: Porcentaje de mujeres en posiciones de liderazgo en las empresas apoyadas y en la fuerza laboral total del PEC.
- Método de Cálculo: $(\text{Número de mujeres en posiciones de liderazgo} / \text{Total de posiciones de liderazgo}) * 100$ y $(\text{Número de mujeres en la fuerza laboral total} / \text{Total de empleados}) * 100$
- Frecuencia de Evaluación: Anual

4. Indicadores Ambientales

4.1. Impacto en la Biodiversidad

- Definición: Evaluación del impacto de las actividades del ecoparque en la biodiversidad local.
- Método de Cálculo: Estudios de biodiversidad antes y después de la implementación de prácticas circulares.
- Frecuencia de Evaluación: Bianual

4.2. Huella de Carbono

- Definición: Medición de las emisiones de CO₂ equivalentes generadas por las actividades del ecoparque.
- Método de Cálculo: Inventario de emisiones de gases de efecto invernadero según estándares internacionales.
- Frecuencia de Evaluación: Anual

4.3. Calidad del Agua

- Definición: Monitoreo de la calidad del agua utilizada y vertida por el ecoparque.
- Método de Cálculo: Análisis periódicos de muestras de agua según parámetros de calidad definidos.
- Frecuencia de Evaluación: Trimestral

Implementación del Sistema de Métricas e Indicadores

1. Recolección de Datos:

- Designar responsables para la recopilación de datos en cada área.
- Implementar sistemas y herramientas de gestión de datos (software especializado).

2. Análisis y Reporte:

- Establecer un comité de evaluación encargado del análisis de los datos recolectados.
- Preparar informes trimestrales y anuales para los actores relevantes del ecoparque.

3. Revisión y Mejora Continua:

- Realizar revisiones periódicas de los indicadores para ajustar y mejorar el sistema.
- Implementar acciones correctivas y de mejora basadas en los resultados obtenidos.

Este sistema de métricas e indicadores permitirá al PEC medir su desempeño en términos de economía circular y sostenibilidad, facilitando la toma de decisiones informadas y la mejora continua en sus prácticas y procesos.

Conclusiones

La experiencia del Polo de Economía Circular (PEC) de Pando ha revelado importantes lecciones y logros en la transición hacia un modelo económico más sostenible en Uruguay. A continuación, se presentan las conclusiones clave derivadas del análisis del proceso y sus resultados:

1. Importancia de la Sinergia Interinstitucional:

El éxito del PEC de Pando se atribuye en gran medida a la colaboración efectiva entre el Gobierno de Canelones, la Universidad de la República y las empresas privadas. Esta sinergia ha permitido la creación de un modelo de negocio sostenible que aborda las dimensiones social, económica y ambiental. La implementación del modelo de la cuádruple hélice, que integra el gobierno, la academia, la industria y la sociedad civil, ha sido fundamental para lograr este éxito.

2. Modelo de Gobernanza Inclusivo:

El PEC ha desarrollado un modelo de gobernanza que garantiza la participación activa de diversos actores. Este enfoque inclusivo asegura que las decisiones estratégicas y operativas se tomen considerando una amplia gama de perspectivas, necesidades y opiniones, promoviendo así un sentido de pertenencia y compromiso entre todos los involucrados.

3. Enfoque en la Sostenibilidad:

La infraestructura y el funcionamiento del PEC están diseñados para maximizar la sostenibilidad. Esto incluye la reutilización de materiales, la reducción de residuos y la implementación de prácticas que minimizan la contaminación y el consumo de recursos naturales. Este enfoque holístico no solo promueve la eficiencia y la sostenibilidad, sino que también sirve como modelo replicable para otras iniciativas similares.

4. Apoyo a Emprendimientos Circulares:

El PEC actúa como una incubadora que brinda apoyo técnico, capacitación y financiamiento a los emprendimientos que desean adoptar principios de economía circular. Este apoyo integral facilita la creación y consolidación de nuevas empresas, así como la transformación de las existentes hacia modelos de negocio más sostenibles, contribuyendo al desarrollo económico local y regional.

5. Desafíos en la Transición Cultural:

Uno de los mayores desafíos en la implementación de la economía circular es el cambio de paradigma desde la economía lineal tradicional. El PEC ha abordado este desafío proporcionando capacitación y acompañamiento continuo a las empresas, ayudándolas a adaptarse a nuevos procesos productivos y organizacionales. La educación y la sensibilización juegan un papel crucial en este proceso de transformación cultural.

6. Impacto Social y Económico del PEC:

El PEC ha tenido un impacto significativo en el desarrollo social y económico del territorio. Ha generado nuevas oportunidades de empleo y ha fomentado una cultura de sostenibilidad. Además, la creación de redes y alianzas estratégicas amplias ha fortalecido las cadenas productivas locales y regionales, promoviendo la resiliencia económica y social.

7. Innovación y Transferencia de Conocimiento:

El PEC promueve la innovación a través de la transferencia de tecnología y conocimientos. Desde la realización de diagnósticos iniciales hasta el asesoramiento personalizado, el PEC facilita la adopción de nuevos modelos de negocio y prácticas productivas que mejoran la competitividad y sostenibilidad de las empresas. Este enfoque integral es esencial para fortalecer la matriz productiva de Uruguay y posicionar al país como un referente en economía circular.

Recomendaciones Futuras:

Para futuros proyectos similares, se recomienda seguir fortaleciendo la sinergia interinstitucional, asegurando un modelo de gobernanza inclusivo y promoviendo la educación y sensibilización sobre la economía circular. Además, es crucial medir y monitorear continuamente el impacto de las iniciativas, utilizando indicadores claros y específicos para ajustar y mejorar las estrategias implementadas. Las políticas públicas deben seguir apoyando estos esfuerzos, proporcionando marcos regulatorios e incentivos que faciliten la transición hacia modelos económicos más sostenibles.

En conclusión, el Polo de Economía Circular de Pando representa una iniciativa pionera en Uruguay que demuestra que es posible una transición exitosa hacia una economía más circular y sostenible. Esta experiencia inédita no solo promueve la economía circular, sino que también integra los principios de la economía social y solidaria, creando un modelo de desarrollo territorial equitativo y duradero.

Bibliografía

Aguirre Lehendakaria Center for Social and Political Studies. (2020). Policies for Circular Economy. Retrieved from <https://example.com>

Bocken, N. M. P., de Pauw, I., Bakker, C., & van der Grinten, B. (2016). Product design and business model strategies for a circular economy. *Journal of Industrial and Production Engineering*, 33(5), 308-320. <https://doi.org/10.1080/21681015.2016.1172124>

Ellen MacArthur Foundation. (2015). Towards a Circular Economy: Business Rationale for an Accelerated Transition. Retrieved from <https://ellenmacarthurfoundation.org>

Ghisellini, P., Cialani, C., & Ulgiati, S. (2016). A review on circular economy: The expected transition to a balanced interplay of environmental and economic systems. *Journal of Cleaner Production*, 114, 11-32. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.09.007>

Guo, H., Tian, M., & Xu, F. (2022). The role of ecosystems in sustainable business models. *Sustainability*, 14(3), 1234. <https://doi.org/10.3390/su14031234>

- Habn, H. (2020). *Sustainable Business Models in the Circular Economy*. London: Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-43224-1>
- Lüdeke-Freund, F., Gold, S., & Bocken, N. M. P. (2019). A review and typology of circular economy business model patterns. *Journal of Industrial Ecology*, 23(1), 36-61. <https://doi.org/10.1111/jiec.12763>
- Manet, F. (2014). *Public Policies and Circular Economy*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264215311-en>
- Murray, A., Skene, K., & Haynes, K. (2017). The circular economy: An interdisciplinary exploration of the concept and application in a global context. *Journal of Business Ethics*, 140(3), 369-380. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2693-2>
- Revilla, E. (2020). Circular Economy and Sustainable Development: Strategies and Models. *Sustainable Development*, 28(3), 678-689. <https://doi.org/10.1002/sd.2034>
- Sancak, I. (2023). *Circular Economy: A Pathway to Sustainable Development*. New York: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-34567-1>
- Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2011). The new field of sustainable entrepreneurship: Studying entrepreneurial action linking 'what is to be sustained' with 'what is to be developed'. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), 137-163. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00426.x>
- Salinger, J., Wagner, T., & Römer, C. (2024). The impact of circular economy principles on business strategy. *Business Strategy and the Environment*, 33(2), 456-473. <https://doi.org/10.1002/bse.2879>
- Toniolo, R., Diaz, L., & Sanchez, M. (2023). Circular Economy and Environmental Sustainability: Case Studies and Applications. *Environmental Management*, 51(4), 784-798. <https://doi.org/10.1007/s00267-023-00397-8>
- Valdaliso, G. (2013). *The Transition to Circular Economy: Public Policy and Regional Development*. Bilbao: University of the Basque Country Press.
- Villalba, E. (2020). *Complementariedades entre economía social y solidaria y economía circular*. Buenos Aires: CLACSO.
- Webster, K. (2015). *The Circular Economy: A Wealth of Flows*. Cowes: Ellen MacArthur Foundation Publishing.
- Wijkman, A., & Skanberg, K. (2015). *The Circular Economy and Benefits for Society. A study pertaining to the Nordic countries*. Club of Rome.
- World Economic Forum. (2016). *Shaping the Future of Global Food Systems: A Scenarios Analysis*. Retrieved from <https://weforum.org>
- WRAP. (2016). *Economic Growth Potential of More Circular Economies*. Banbury: WRAP. Retrieved from <https://wrap.org.uk>

EJE 5 TECNOLOGÍAS DIGITALES, TICS Y COOPERATIVISMO DE PLATAFORMAS

Modera: Mirta Vuotto

LA CONTRIBUCIÓN DE LAS COOPERATIVAS DE PLATAFORMA EN LAS NEGOCIACIONES COLECTIVAS DE LOS ALGORITMOS EN LA ERA DIGITAL**Atahualpa Blanchet⁶⁵****Resumen**

El presente artículo trata sobre el potencial de las experiencias de diseño algorítmico justo llevadas a cabo por las cooperativas de plataformas, con especial énfasis en cómo pueden aportar hacia la transparencia y garantía de derechos en sistemas de gestión algorítmica en el ambiente laboral aplicados en otros tipos de modelos productivos y de relaciones de trabajo. El diseño algorítmico justo promueve la transparencia, la explicabilidad y la participación activa de los trabajadores en la toma de decisiones relacionadas con algoritmos, garantizando un enfoque más equitativo y democrático. Además, se argumenta en el sentido de que el diseño algorítmico justo puede ser una herramienta estratégica para el movimiento sindical en las negociaciones colectivas, al proporcionar una base para abordar y mejorar las condiciones de trabajo frente a la creciente automatización y gestión por herramientas de Inteligencia Artificial. La integración de principios de derechos humanos y laborales aplicados a la gestión algorítmica es una lección sobre la cual las cooperativas de plataformas pueden aportar significativamente.

Palabras clave: diseño algorítmico justo, cooperativismo de plataformas, transparencia, negociaciones colectivas, derechos laborales.

Resumo

O presente artigo aborda o potencial das experiências de design algorítmico justo realizadas por cooperativas de plataformas, com ênfase especial em como podem contribuir para a transparência e garantia de direitos em sistemas de gestão algorítmica no ambiente de trabalho, aplicados a outros tipos de modelos produtivos e de relações de trabalho. O design algorítmico justo promove a transparência, a explicabilidade e a participação ativa dos trabalhadores na tomada de decisões relacionadas a algoritmos, garantindo uma abordagem mais equitativa e democrática. Além disso, argumenta-se que o design algorítmico justo pode ser uma ferramenta estratégica para o movimento sindical nas negociações coletivas, ao fornecer uma base para abordar e melhorar as condições de trabalho diante da crescente automatização e gestão por ferramentas de Inteligência Artificial. A integração de princípios de direitos humanos e trabalhistas aplicados à gestão algorítmica é uma lição sobre a qual as cooperativas de plataformas podem contribuir significativamente.

Palavras-chave: design algorítmico justo, cooperativismo de plataformas, transparência, negociações coletivas, direitos trabalhistas.

⁶⁵ Investigador del Instituto de Estudios Avanzados en la Universidad de San Pablo (IEA-USP). Director de Relaciones Internacionales e Institucionales del Observatorio del Futuro del Trabajo de la PUC-SP. Coordinador del Curso de Nuevas Tecnologías y Derechos Humanos del Instituto de Políticas Públicas en Derechos Humanos del MERCOSUR (IPPDH). Consultor en Inteligencia Artificial de la Oficina de la UNESCO para América Latina y Caribe. Magíster en Cuestiones Contemporáneas sobre Derechos Humanos, Universidad Pablo de Olavide y en Comunicación Digital. Instituto Europeo de Periodismo y Comunicación.

Introducción

En los últimos años, el cooperativismo de plataformas ha emergido como un modelo innovador y prometedor de organización laboral en el contexto de una economía digital marcada por la creciente informalidad, precarización y deslocalización de las relaciones laborales. Este modelo se fundamenta en principios de gobernanza democrática y participación equitativa, buscando distribuir los beneficios de las actividades productivas de manera justa y solidaria.

Un aspecto central de las cooperativas de plataforma es el diseño algorítmico justo, que aplica principios éticos como la transparencia y la no discriminación en los sistemas de gestión basados en Inteligencia Artificial (IA) que afectan la vida de los trabajadores. Este artículo explora cómo las cooperativas de plataforma están liderando el camino en la implementación de estos principios y cómo pueden servir de modelo para las negociaciones colectivas sindicales en el ámbito de la gestión algorítmica.

Más allá de este aspecto, las prácticas y experiencias de las cooperativas de plataforma en América Latina, integran principios de equidad y justicia en sus sistemas algorítmicos proporcionando ejemplos concretos para las negociaciones colectivas ofreciendo una luz al movimiento de trabajadoras y trabajadores organizados en los sindicatos.

Definición y Objetivos del Cooperativismo de Plataforma

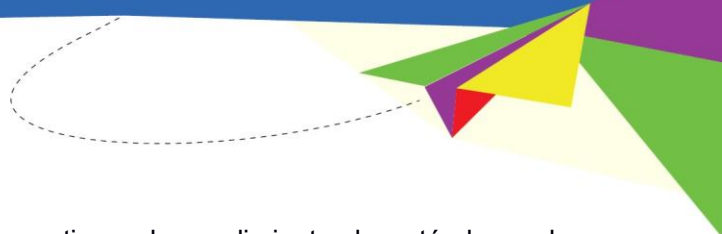
El cooperativismo de plataforma es un modelo de organización que utiliza plataformas digitales, como sitios web o aplicaciones móviles, para ofrecer bienes o servicios, pero se diferencia de los modelos tradicionales por su compromiso con la toma de decisiones democrática y la propiedad compartida entre trabajadores y usuarios. A diferencia de las plataformas convencionales, donde los beneficios se concentran en manos de unos pocos accionistas o inversores, las cooperativas de plataforma distribuyen los beneficios de manera más equitativa entre sus miembros (Scholz, 2016).

Rafael Grohmann y Trebor Scholz han sido destacados defensores de este modelo. Scholz acuñó el término "cooperativismo de plataforma" y aboga por una economía más justa y equitativa, donde los trabajadores tengan una participación activa y democrática en las plataformas digitales (Scholz, 2016). Grohmann, por su parte, ha investigado cómo estas plataformas pueden integrar principios de equidad y justicia en sus operaciones algorítmicas, proporcionando un marco teórico sólido para la implementación de prácticas laborales justas (Grohmann, 2020).

El concepto de cooperativismo de plataformas, formulado por Scholz, se presentó al mundo mucho antes de que alcanzara el reconocimiento global en los foros internacionales. Desde el año 2014, Scholz, profesor en la Universidad New School de Nueva York y colaborador del Berkman Klein Center para Internet y Sociedad en la Universidad de Harvard, ha sido una figura clave en la conceptualización y difusión de este modelo. Scholz, mediante su liderazgo en el Consorcio Cooperativo de Plataforma, ha facilitado un entorno digital destinado a apoyar la formación, expansión y transformación de cooperativas de plataforma, promoviendo así un cambio significativo en la manera en que se gestionan las plataformas digitales.

La recopilación y análisis de diversas experiencias globales en el campo del cooperativismo de plataformas han culminado en la publicación del libro "Own This! How Platform Cooperatives Help Workers Build a Democratic Internet" (¡Sé dueño de esto! Cómo las cooperativas de plataforma ayudan a los trabajadores a construir un internet democrático), lanzado en 2023. Este libro ofrece una visión integral del cooperativismo de plataforma, ilustrando cómo estas iniciativas, basadas en casos concretos de distintos continentes, pueden contribuir a un internet más democrático y justo. La obra presenta un panorama detallado de las prácticas cooperativas y sus aplicaciones en el contexto digital contemporáneo.

El análisis de casos prácticos exitosos, como Up&Go, una cooperativa centrada en el trabajo doméstico, y Drivers Co-operative, una cooperativa que ofrece transporte a través de aplicaciones, resalta las ventajas del cooperativismo de plataformas. Estos ejemplos evidencian que las cooperativas de plataforma no solo facilitan una distribución más equitativa de los recursos y remuneraciones, sino que también aseguran una



mayor transparencia y seguridad algorítmica. Además, garantizan el cumplimiento de estándares de derechos laborales, alineándose con la agenda de trabajo decente y ofreciendo una alternativa viable a los modelos de negocio tradicionales dominados por grandes corporaciones.

Diferencias entre Cooperativismo de Plataforma y Capitalismo de Plataforma

El capitalismo de plataformas, representado por empresas como Uber, Amazon y Deliveroo, se caracteriza por la centralización de la propiedad y el control, donde las decisiones algorítmicas y los beneficios se concentran en manos de unos pocos accionistas o inversores. Este modelo a menudo prioriza la eficiencia y la rentabilidad sobre el bienestar de los trabajadores, resultando en condiciones laborales precarias, bajos salarios y falta de derechos laborales (Srnicek, 2017).

En la economía digital contemporánea, las plataformas digitales han transformado radicalmente las formas de trabajo, consumo y conexión social. Las plataformas del capitalismo de plataforma dominan el mercado con modelos de gestión algorítmica opaca y, en muchos casos, injusta.

Esas dinámicas de explotación de los trabajadores por medio de decisiones que priorizan los beneficios empresariales sobre la equidad y la transparencia tienen como respuesta al cooperativismo de plataforma. Un modelo posible y viable que surge como una alternativa prometedora, buscando democratizar el acceso y la gestión de estas plataformas digitales a través de un modelo más equitativo y transparente.

En contraste a las empresas, las cooperativas de plataforma priorizan la gobernanza democrática, la propiedad compartida y la distribución equitativa de los beneficios. No solo buscan mejorar las condiciones laborales, sino también empoderar a los trabajadores para que tengan voz y voto en la toma de decisiones que afectan su trabajo y vida cotidiana. Además, las cooperativas de plataforma promueven la transparencia algorítmica y la explicabilidad, permitiendo a los trabajadores entender y controlar mejor los sistemas que gestionan su labor (Scholz, 2016).

Las cooperativas de plataforma pueden impulsar la innovación en la forma en que se gestionan las plataformas digitales a través del diseño algorítmico justo puede llevar a la creación de nuevos modelos de negocio que prioricen la equidad. Este enfoque también puede establecer nuevos estándares para otros sectores y modelos de producción y relaciones de trabajo, promoviendo prácticas más justas y responsables en la gestión de plataformas digitales (Scholz, 2020).

El éxito de las cooperativas de plataforma puede generar precedentes importantes para la adopción de prácticas similares en la economía digital. Al demostrar los beneficios de un diseño algorítmico transparente y equitativo, las cooperativas pueden influir en la formulación de políticas públicas que protejan a los trabajadores y fomenten la justicia en la gestión de plataformas (Fuster Morell, 2020).

Las cooperativas de plataforma pueden también contribuir a un desarrollo económico más inclusivo y sostenible al distribuir los beneficios y el poder de decisión de manera más equitativa entre todos los participantes. Estas cooperativas pueden promover un entorno económico que sea más justo para todos los involucrados (Eubanks, 2018).

El cooperativismo de plataforma también tiene el potencial de fortalecer comunidades locales al fomentar la colaboración y la participación activa de los miembros en la gestión de plataformas. Las cooperativas pueden apoyar el desarrollo económico local al proporcionar oportunidades de empleo y servicios que benefician directamente a las comunidades en las que operan. Además, al promover un enfoque inclusivo y participativo, las cooperativas pueden contribuir a la construcción de comunidades más cohesionadas y resilientes (Fuster Morell, 2020).

Experiencias de Cooperativismo de Plataforma en América Latina

Caso 1: AppJusto en Brasil

AppJusto es una plataforma de transporte compartido que inició operaciones en 2020 en Araraquara, Brasil, y se destaca por su enfoque cooperativo en el sector del transporte. La plataforma se diferencia significativamente de las aplicaciones comerciales tradicionales al distribuir el 95% de los ingresos generados por los viajes directamente a los conductores. Este modelo contrasta drásticamente con las plataformas dominantes, donde los conductores suelen recibir una fracción mucho menor de las tarifas, lo que plantea problemas de equidad y justicia económica. La decisión de AppJusto de permitir que los conductores retengan una mayor proporción de las ganancias es una respuesta directa a las críticas sobre la explotación laboral en las plataformas de transporte, y busca crear un sistema más sostenible y justo para todos los participantes.

Además de la distribución equitativa de ingresos, AppJusto también se enfoca en la transparencia operativa. La plataforma ha hecho disponible el código fuente de su aplicación, lo que permite a los usuarios y socios acceder a la tecnología subyacente y participar en su desarrollo y mejora. Esta apertura no solo fomenta una mayor confianza en el sistema, sino que también permite a los miembros de la cooperativa entender cómo se toman las decisiones algorítmicas y cómo se gestionan los datos. La accesibilidad del código es un componente clave para el modelo cooperativo, ya que facilita la colaboración y la participación activa de los socios en la evolución de la plataforma.

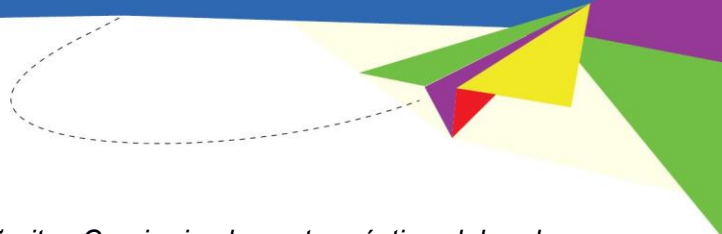
Otro aspecto destacado de AppJusto es su estructura de gobernanza. A diferencia de las plataformas tradicionales que están dominadas por grandes corporaciones, AppJusto opera bajo un modelo cooperativo donde los conductores tienen voz y voto en las decisiones clave. Esta estructura democrática asegura que los intereses de los trabajadores sean prioritarios y que las decisiones se tomen de manera inclusiva y equitativa. La participación activa de los socios en la toma de decisiones contribuye a una gestión más transparente y a una mayor alineación entre los objetivos de la plataforma y las necesidades de los conductores.

AppJusto también enfrenta desafíos típicos de las cooperativas de plataforma, como la necesidad de equilibrar la equidad económica con la sostenibilidad financiera. Aunque el modelo de ingresos alto para los conductores es un avance significativo, la plataforma debe asegurar que su operación sea financieramente viable a largo plazo. La adaptación continua y la innovación en su modelo de negocio serán cruciales para mantener su éxito y expandir sus operaciones a otras regiones. La experiencia de AppJusto ofrece una valiosa perspectiva sobre cómo los principios cooperativos pueden ser aplicados efectivamente en el sector de transporte compartido, y proporciona un ejemplo inspirador para iniciativas similares en otras partes del mundo. (Scholz, 2020).

Caso 2: Señoritas Courier en Brasil

Señoritas Courier es una cooperativa de entrega en bicicletas creada en 2017 en Brasil, que se enfoca en promover la diversidad y la inclusión en el sector de la entrega de servicios. Esta cooperativa se distingue por su compromiso con la inclusión de mujeres cisgénero y personas transgénero, proporcionando un entorno laboral que desafía los sesgos de género prevalentes en muchas industrias. Al crear un espacio de trabajo que valoriza la equidad y la representación, Señoritas Courier no solo ofrece un servicio de entrega eficiente, sino que también contribuye a la construcción de una economía digital más inclusiva.

El modelo de Señoritas Courier responde a la necesidad de diversidad y equidad en el sector de entregas, un área históricamente dominada por normas de género rígidas y discriminación. La cooperativa proporciona un espacio seguro y equitativo para todas sus trabajadoras, asegurando que las condiciones laborales sean justas y accesibles para todos los miembros. Este enfoque inclusivo no solo mejora la calidad de vida de los trabajadores, sino que también establece un estándar para otras empresas en términos de cómo abordar la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo.



Además de su enfoque en la inclusión de género, Señoritas Courier implementa prácticas laborales que priorizan la equidad y el bienestar de sus miembros. La cooperativa ofrece condiciones de trabajo justas y una remuneración adecuada, lo que contribuye a la satisfacción y retención de los trabajadores. Este modelo de negocio equitativo representa una alternativa viable a las prácticas laborales tradicionales, demostrando que es posible construir un entorno de trabajo que valore y respete la diversidad mientras se mantiene la eficiencia operativa.

Señoritas Courier también enfrenta retos relacionados con la sostenibilidad y el escalamiento de su modelo de negocio. A medida que la cooperativa crece, será fundamental mantener su compromiso con la diversidad y la inclusión mientras se expande a nuevas áreas y mercados. La capacidad de la cooperativa para equilibrar estos objetivos con la necesidad de expansión y rentabilidad será clave para su éxito a largo plazo. La experiencia de Señoritas Courier proporciona una visión valiosa sobre cómo el cooperativismo puede abordar cuestiones de inclusión y equidad en el sector de las entregas, ofreciendo un modelo inspirador para iniciativas similares en otras regiones. (Grohmann, 2022).

Caso 3: Thlok Ciclogística en México

Thlok Ciclogística, ubicada en México, es un proyecto cooperativo que se especializa en entregas en bicicleta y que se beneficia del respaldo de CoopCycle, una federación de cooperativas en 16 países. Esta iniciativa no solo destaca por su enfoque en la logística sostenible, sino también por su adopción de herramientas tecnológicas avanzadas que facilitan una gestión algorítmica justa. Thlok utiliza un software de código abierto para la gestión de entregas, lo que permite a sus miembros tener un control directo sobre los algoritmos y sistemas utilizados en la plataforma.

El uso de un software de código abierto es una característica clave del modelo de Thlok Ciclogística, ya que proporciona a las cooperativas miembro la capacidad de personalizar y mejorar los algoritmos según sus necesidades específicas. Esta flexibilidad no solo fomenta la innovación y la adaptabilidad, sino que también promueve una mayor transparencia en la gestión operativa. Los miembros de la cooperativa pueden revisar y ajustar los algoritmos para asegurar que se alineen con los valores y objetivos de la cooperativa, lo que contribuye a una mayor equidad en la distribución de tareas y en la toma de decisiones.

Thlok Ciclogística también enfrenta el desafío de mantener una estructura democrática y participativa a medida que crece y expande sus operaciones. La federación CoopCycle proporciona un marco de apoyo y colaboración entre las cooperativas, lo que facilita el intercambio de conocimientos y experiencias. Esta colaboración no solo fortalece la capacidad de Thlok para enfrentar desafíos comunes, sino que también permite a la cooperativa aprender y adaptarse a las mejores prácticas en el sector de la logística en bicicleta.

El modelo de Thlok Ciclogística representa un ejemplo eficaz de cómo las cooperativas pueden utilizar la tecnología para mejorar la equidad y la eficiencia en el sector de las entregas. La implementación de herramientas de gestión algorítmica de código abierto no solo beneficia a los miembros de la cooperativa, sino que también establece un estándar para la transparencia y la equidad en la industria de la logística. La experiencia de Thlok Ciclogística ofrece valiosas lecciones sobre cómo las cooperativas pueden integrar la tecnología de manera justa y equitativa para mejorar sus operaciones y fortalecer su impacto en la comunidad. (Scholz, 2020).

Caso 4: Muni en Argentina

Muni es una cooperativa de plataforma en Argentina dedicada a la entrega de productos para el comercio electrónico, y se distingue por su enfoque en la transparencia y la participación activa de sus miembros. Desde su fundación, Muni ha integrado principios de gobernanza democrática que permiten a todos los socios participar en las decisiones estratégicas de la plataforma. Este modelo participativo asegura que cada miembro tenga una voz en la toma de decisiones, lo que contribuye a una gestión más equitativa y alineada con los intereses colectivos de la cooperativa.

La transparencia en Muni no se limita solo a la toma de decisiones, sino que también se extiende al uso y desarrollo de algoritmos. La cooperativa ofrece formación continua a sus miembros sobre cómo los algoritmos afectan las operaciones y la toma de decisiones en la plataforma. Este enfoque educativo no solo empodera a los miembros para entender y mejorar los procesos algorítmicos, sino que también fomenta una cultura de aprendizaje y adaptación constante. La capacidad de los miembros para comprender y ajustar los algoritmos contribuye a una gestión más justa y equitativa de la plataforma.

Otro aspecto importante de Muni es su compromiso con la formación y el desarrollo profesional de sus miembros. La cooperativa ofrece capacitación continua en temas relacionados con el uso de tecnología y la gestión de algoritmos, asegurando que los miembros se mantengan actualizados con las últimas innovaciones y mejores prácticas en el sector. Esta inversión en el desarrollo profesional contribuye a una mayor competencia y eficiencia dentro de la cooperativa, y refuerza su capacidad para mantener altos estándares de servicio y justicia.

A medida que Muni continúa creciendo, la cooperativa enfrenta el reto de mantener su compromiso con la transparencia y la participación mientras expande sus operaciones. La capacidad de Muni para equilibrar la expansión con sus principios de gobernanza democrática y formación continua será crucial para su éxito a largo plazo. La experiencia de Muni ofrece valiosas lecciones sobre cómo las cooperativas pueden integrar principios de justicia y participación en el ámbito del comercio electrónico, proporcionando un modelo inspirador para otras iniciativas similares. (Fuster Morell, 2020).

Caso 5: Fairbnb en América Latina

Fairbnb es una plataforma cooperativa de alquiler a corto plazo que se ha consolidado en varios países, incluida América Latina. Esta plataforma se distingue por su enfoque en la reinversión de las ganancias en proyectos comunitarios locales. A diferencia de las plataformas de alquiler tradicionales, Fairbnb asegura que una parte significativa de los ingresos generados por los anfitriones se destine a iniciativas que beneficien a las comunidades locales. Este modelo no solo contribuye al desarrollo económico local, sino que también promueve una relación más equitativa y beneficiosa entre los anfitriones, los huéspedes y las comunidades anfitrionas.

Fairbnb utiliza algoritmos transparentes para gestionar las reservas y las transacciones, lo que permite a los usuarios y anfitriones comprender cómo se distribuyen los ingresos y cómo se toman las decisiones en la plataforma. Esta transparencia es fundamental para garantizar que las prácticas de la plataforma sean responsables y equitativas. Además, la participación activa de los anfitriones y huéspedes en la toma de decisiones asegura que los intereses de todos los participantes sean considerados, contribuyendo a una gestión más democrática y equitativa de la plataforma.

El impacto de Fairbnb en las comunidades locales es significativo, ya que los fondos reinvertidos en proyectos comunitarios contribuyen a la mejora de infraestructuras, servicios y actividades locales. Este modelo de negocio no solo ofrece una alternativa viable a las plataformas tradicionales de alquiler a corto plazo, sino que también establece un estándar para la responsabilidad social corporativa en el sector. La capacidad de Fairbnb para equilibrar la rentabilidad con el beneficio comunitario ofrece un ejemplo inspirador para otras plataformas que buscan integrar principios de justicia y equidad en su modelo de negocio.

A medida que Fairbnb continúa expandiendo su presencia en América Latina y otras regiones, la plataforma enfrenta el desafío de mantener su compromiso con la transparencia y la reinversión comunitaria mientras crece. La capacidad de Fairbnb para adaptarse a las necesidades cambiantes de las comunidades locales y equilibrar estos objetivos con la expansión de su red será crucial para su éxito a largo plazo. La experiencia de Fairbnb demuestra cómo un enfoque cooperativo y transparente puede generar beneficios tanto para los usuarios como para las comunidades anfitrionas.

Caso 6: Co-op Cycle en Europa y América Latina

Co-op Cycle es una federación de cooperativas de ciclomensajería que opera en Europa y ha comenzado a extenderse a América Latina. Este proyecto se basa en el uso de software de código abierto para gestionar las operaciones de las cooperativas, permitiendo a cada miembro adaptar y personalizar los algoritmos según sus necesidades específicas. La capacidad de ajustar el software de acuerdo con las particularidades locales proporciona a las cooperativas una mayor flexibilidad y control, lo que a su vez contribuye a una gestión más equitativa y eficiente de las operaciones de entrega.

El enfoque de Co-op Cycle en la transparencia y la participación es fundamental para su modelo de negocio. Las cooperativas miembros tienen acceso completo al software y pueden realizar ajustes según las necesidades de su comunidad y su mercado. Esta apertura y colaboración fomentan una mayor confianza y cohesión entre las cooperativas, y permiten un intercambio continuo de conocimientos y mejores prácticas. La capacidad de personalizar los algoritmos y gestionar las operaciones de manera colectiva contribuye a un modelo más justo y adaptado a las realidades locales.

Co-op Cycle también enfrenta desafíos relacionados con la integración de cooperativas en diferentes regiones y la coordinación de sus operaciones. La federación debe equilibrar la autonomía de las cooperativas locales con la necesidad de mantener una coherencia en los estándares y prácticas operativas. La capacidad de Co-op Cycle para gestionar esta diversidad y promover la colaboración entre cooperativas será clave para su éxito continuo y su expansión a nuevas áreas.

La experiencia de Co-op Cycle destaca la importancia del software de código abierto y la colaboración entre cooperativas para mejorar la equidad y la eficiencia en el sector de la ciclomensajería. La capacidad de las cooperativas para adaptar el software a sus necesidades específicas y participar en la toma de decisiones demuestra cómo un enfoque cooperativo y transparente puede transformar la gestión del trabajo y promover la justicia en el sector de las entregas.

Caso 7: Drivers Cooperative en Nueva York

Drivers Cooperative es una cooperativa de conductores de taxis y transporte privado en Nueva York que busca mejorar las condiciones laborales en comparación con las plataformas tradicionales de transporte. Fundada en 2021, esta cooperativa permite a los conductores convertirse en propietarios y participar activamente en la toma de decisiones que afectan a la plataforma. Esta estructura de propiedad y participación proporciona a los conductores un mayor control sobre sus condiciones laborales y una mayor influencia en la gestión de la plataforma.

Uno de los aspectos distintivos de Drivers Cooperative es su enfoque en el desarrollo y ajuste de algoritmos que gestionan rutas y pagos. Los miembros de la cooperativa tienen la oportunidad de colaborar en la creación y modificación de estos algoritmos para asegurar que reflejen las necesidades y prioridades de los conductores. Esta participación activa en el desarrollo de tecnología es fundamental para garantizar que los algoritmos sean justos y equitativos, y para promover una mayor transparencia en el proceso de toma de decisiones.

La cooperativa también enfrenta desafíos relacionados con la competencia en el mercado de transporte y la necesidad de atraer y retener a los conductores. La capacidad de Drivers Cooperative para ofrecer mejores condiciones laborales y un modelo de negocio más justo será crucial para su éxito en un mercado competitivo. Además, la cooperativa debe equilibrar sus objetivos de justicia y equidad con la necesidad de mantenerse financieramente sostenible.

La experiencia de Drivers Cooperative proporciona un valioso ejemplo de cómo las cooperativas pueden transformar el sector de transporte mediante la propiedad colectiva y la participación activa en el desarrollo de tecnología. El enfoque en la equidad y la justicia en la gestión algorítmica demuestra cómo un modelo cooperativo puede ofrecer una alternativa viable y beneficiosa a las plataformas tradicionales, y cómo la participación de los trabajadores puede contribuir a una mayor equidad y transparencia en el sector.



Transparencia Algorítmica en el Cooperativismo de Plataformas desde el Sur Global

El surgimiento del cooperativismo de plataformas en el Sur Global representa una respuesta significativa a los desafíos contemporáneos en la economía digital. A medida que la tecnología avanza, también lo hacen las formas en que los trabajadores interactúan con ella, especialmente en contextos donde los principios cooperativos se entrelazan con la gestión algorítmica. En este marco, la transparencia algorítmica no solo se convierte en una herramienta para la justicia laboral, sino en un principio fundamental para asegurar que los sistemas de trabajo digital sean equitativos y democráticos. Este concepto va más allá de la simple revelación del código fuente de los algoritmos; implica una participación activa de los trabajadores en su desarrollo y una vigilancia continua sobre su implementación.

La transparencia en el diseño algorítmico permite a los trabajadores entender cómo se toman las decisiones que afectan sus condiciones laborales. En las cooperativas de plataformas, como AppJusto en Brasil, esta transparencia se traduce en un acceso abierto al código de la aplicación y en un modelo de reparto de ingresos que favorece equitativamente a los conductores. Los principios de transparencia y participación se reflejan en la posibilidad de que los trabajadores tengan voz en la programación y el ajuste de los algoritmos que determinan sus ingresos y condiciones de trabajo (Scholz, 2020). Esto contrasta con las prácticas de las plataformas tradicionales, donde la opacidad algorítmica puede perpetuar desigualdades y explotación, al ocultar cómo se calculan las tarifas y se gestionan los datos (O'Neil, 2016).

Más allá de la visibilidad del código, la participación activa en el desarrollo y la supervisión de los algoritmos se convierte en un pilar esencial para el cooperativismo de plataformas. En iniciativas como Drivers Cooperative en Nueva York, los conductores tienen la oportunidad de participar en la toma de decisiones sobre la programación y el ajuste de algoritmos. Esta participación no solo permite a los trabajadores influir en los aspectos técnicos que afectan su trabajo, sino que también fomenta una cultura de autogestión y responsabilidad compartida. La capacidad de cuestionar y ajustar las decisiones algorítmicas ayuda a garantizar que el sistema sea justo y refleje las necesidades y derechos de los trabajadores, alineándose con los principios de equidad y no discriminación (Zuboff, 2019).

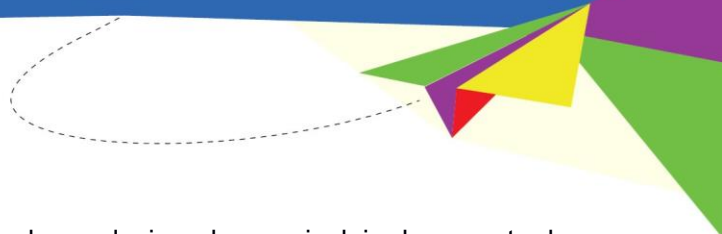
No obstante, la implementación de prácticas de transparencia algorítmica enfrenta varios desafíos. Las empresas tradicionales pueden mostrar resistencia a adoptar estos principios debido a los costos asociados y la posible pérdida de control sobre los sistemas algorítmicos. Además, los sindicatos y los trabajadores a menudo carecen del conocimiento técnico necesario para desarrollar y aplicar algoritmos de manera efectiva. La falta de marcos regulatorios claros también puede dificultar la exigencia de prácticas de transparencia en la negociación colectiva.

Para superar estos obstáculos, es fundamental que los movimientos sindicales y las cooperativas de plataformas colaboren en la creación de normas y prácticas que promuevan la transparencia y la participación activa en el desarrollo de algoritmos. Esta colaboración puede facilitar la adopción de prácticas más justas y equitativas en el ámbito laboral (Mittelstadt, 2016).

El cooperativismo de plataformas ofrece un modelo prometedor para enfrentar la precarización y la explotación laboral exacerbadas por las nuevas tecnologías. Al integrar la transparencia y la participación en el diseño algorítmico, estas iniciativas no solo proporcionan una alternativa al modelo laboral tradicional, sino que también sientan las bases para un futuro más inclusivo y equitativo en la era digital. La experiencia de las cooperativas de plataformas demuestra que es posible combinar la innovación tecnológica con principios de justicia social, solidaridad y democracia, ofreciendo una visión esperanzadora para la construcción de un mundo laboral más justo y participativo (Fuster Morell, 2020).

El Diseño Algorítmico Justo y los Principios del Cooperativismo

Los principios fundamentales del cooperativismo como la propiedad compartida, la gestión democrática y la distribución equitativa de los beneficios se han adaptado a lo largo de los años para abordar las necesidades cambiantes de las sociedades y economías.



Con la llegada de la economía digital, el cooperativismo ha evolucionado para incluir el concepto de cooperativas de plataforma. Este modelo adapta los principios cooperativos tradicionales al entorno digital, con el objetivo de crear plataformas que no solo generen beneficios económicos, sino que también promuevan la justicia y la equidad. Las cooperativas de plataforma buscan ofrecer un enfoque alternativo al capitalismo digital dominante, en el que los beneficios y el poder de decisión se distribuyen de manera más equitativa entre todos los participantes. Los algoritmos deben ser transparentes, accesibles y comprensibles para todos los usuarios y trabajadores.

En lugar de operar en opacidad, los algoritmos deben permitir a los socios entender cómo se toman las decisiones que afectan sus experiencias y compensaciones. Esto implica proporcionar información clara sobre los criterios utilizados por los algoritmos y cómo estos criterios se aplican en la práctica.

Los principios de transparencia, explicabilidad y no discriminación son fundamentales en este enfoque, permitiendo a los trabajadores entender y cuestionar las decisiones algorítmicas (Grohmann, 2020). Este enfoque exige que los diseñadores y desarrolladores de algoritmos consideren no solo la eficacia técnica, sino también las implicaciones sociales y éticas de sus sistemas. La transparencia, un principio clave en este enfoque, permite a los usuarios comprender cómo se toman las decisiones automatizadas, mientras que la responsabilidad asegura que los creadores de algoritmos asuman la responsabilidad de las consecuencias de sus sistemas.

En el núcleo del diseño algorítmico justo se encuentra el compromiso con la equidad, que implica la identificación y mitigación de posibles sesgos y discriminaciones en los algoritmos. Esto significa que los desarrolladores deben ser proactivos en la detección y corrección de sesgos que puedan afectar desproporcionadamente a ciertos grupos de personas.

El principio de no discriminación es esencial para garantizar que los algoritmos no perpetúen o amplíen las desigualdades existentes. A través de prácticas como la auditoría algorítmica y la revisión continua de los datos, se busca evitar que los sistemas automatizados reproduzcan prejuicios o injusticias (O'Neil, 2016).

Otro aspecto clave de un diseño algorítmico justo es la participación activa de los miembros en el desarrollo y la gestión de los algoritmos. En una cooperativa de plataforma, los trabajadores y usuarios tienen la oportunidad de influir en cómo se diseñan y aplican los algoritmos. Esta participación no solo garantiza que los algoritmos reflejen los intereses y necesidades de los miembros, sino que también promueve un mayor sentido de propiedad y responsabilidad.

En ese sentido, la rendición de cuentas es fundamental para asegurar que los algoritmos operen de manera justa. Esto implica establecer mecanismos para monitorear y revisar el funcionamiento de los algoritmos, así como para corregir cualquier sesgo o injusticia que pueda surgir. Las cooperativas de plataforma pueden implementar auditorías regulares y sistemas de retroalimentación para evaluar el impacto de los algoritmos y hacer ajustes según sea necesario.

Un diseño algorítmico justo también debe garantizar una distribución equitativa de los beneficios generados por la plataforma. Los algoritmos deben ser diseñados para asegurar que todos los participantes, incluidos los trabajadores y los usuarios, reciban una parte justa de los beneficios. Esto puede implicar el desarrollo de mecanismos de reparto de ingresos que reflejen la contribución de cada miembro a la plataforma.

El principio de explicabilidad es igualmente fundamental en el diseño algorítmico justo. Los sistemas deben ser diseñados de manera que sus decisiones sean comprensibles para los usuarios afectados, permitiendo una evaluación crítica y un cuestionamiento de los resultados generados. Esto no solo fomenta la confianza en los sistemas automatizados, sino que también facilita la detección de errores y la mejora continua. La capacidad de los trabajadores y usuarios para entender y cuestionar las decisiones algorítmicas es crucial para garantizar que los sistemas automatizados actúen de manera justa y equitativa (Lipton, 2016).

Desafíos del Cooperativismo de Plataforma

A pesar de los beneficios del cooperativismo de plataforma, este modelo enfrenta varios desafíos significativos:

- Las grandes plataformas tecnológicas que dominan el mercado pueden ver al cooperativismo de plataforma como una amenaza. Estas empresas suelen tener recursos significativos para invertir en tecnología avanzada y marketing agresivo, lo que puede dificultar la entrada y el crecimiento de las cooperativas de plataforma. Además, las plataformas tradicionales pueden emplear tácticas competitivas para desalentar a los usuarios y trabajadores de unirse a cooperativas alternativas (Eubanks, 2018).
- El diseño algorítmico justo requiere una comprensión avanzada de la programación y la gestión de datos. Muchos trabajadores en cooperativas de plataforma pueden no tener la formación técnica necesaria para implementar y gestionar estos sistemas. Para superar este obstáculo, las cooperativas deben invertir en la capacitación continua de sus miembros y fomentar la colaboración con expertos en tecnología (O'Neil, 2016).
- La falta de marcos regulatorios claros en muchos países puede dificultar la operación y expansión de las cooperativas de plataforma. Las políticas públicas a menudo no están adaptadas a las nuevas formas de trabajo y gestión digital, lo que puede crear incertidumbre y barreras para las cooperativas. Es crucial que los reguladores y los actores del cooperativismo trabajen juntos para desarrollar y promover marcos legales que apoyen estos modelos alternativos (Srnicek, 2017).
- La sostenibilidad financiera es otro desafío importante para las cooperativas de plataforma. A menudo, las cooperativas deben competir con grandes empresas que operan a gran escala y tienen márgenes de beneficio más amplios. Para ser sostenibles, las cooperativas deben encontrar formas innovadoras de generar ingresos y gestionar costos, sin sacrificar los principios de equidad y transparencia (Scholz, 2020).

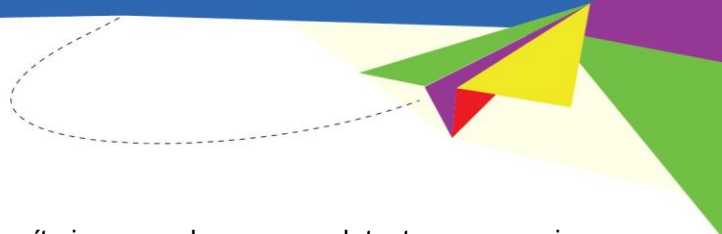
La Relevancia del Diseño Algorítmico Justo para las Negociaciones Colectivas Sindicales

El diseño algorítmico justo tiene un impacto significativo en las condiciones laborales. Al garantizar la transparencia y la explicabilidad, los trabajadores pueden comprender mejor cómo se toman las decisiones que afectan su trabajo, lo que aumenta la confianza y reduce el estrés asociado con la incertidumbre. Además, un enfoque justo en el diseño de algoritmos puede ayudar a prevenir la discriminación y asegurar que todos los trabajadores sean tratados equitativamente, independientemente de su origen, género o cualquier otra característica personal (Noble, 2018).

Por esas razones, la práctica del diseño algorítmico justo ofrece ventajas significativas para las negociaciones colectivas sindicales, principalmente al mejorar la transparencia y la explicabilidad de las decisiones automatizadas. En el contexto laboral moderno, donde los algoritmos influyen en muchas decisiones críticas, desde la asignación de tareas hasta la evaluación del desempeño, es crucial que los trabajadores tengan acceso a una comprensión clara de cómo se toman estas decisiones.

Los sindicatos pueden exigir a las empresas que implementen sistemas de algoritmos donde los trabajadores puedan ver y entender el proceso detrás de las decisiones que afectan sus condiciones de trabajo. Este nivel de transparencia es fundamental para asegurar que las prácticas laborales sean justas y para prevenir la perpetuación de sesgos o discriminaciones preexistentes. La capacidad de auditar y comprender las decisiones algorítmicas contribuye a un entorno de trabajo más equitativo y fomenta la confianza en el sistema de gestión automatizado (Calo, 2017).

Además de la transparencia, el diseño algorítmico justo también juega un papel crucial en la prevención de la discriminación algorítmica. Los algoritmos, al ser entrenados con datos históricos, pueden replicar y amplificar sesgos existentes, resultando en decisiones injustas, aunque no intencionales. Los sindicatos pueden utilizar ejemplos de cooperativas de plataforma que han implementado prácticas de diseño algorítmico justo para abogar por sistemas que no solo identifiquen, sino que también mitiguen estos sesgos.



Este enfoque incluye la realización de auditorías algorítmicas regulares para detectar y corregir sesgos y ofrecer mecanismos para que los trabajadores puedan cuestionar decisiones que consideren injustas. Por ejemplo, O'Neil (2016) destaca cómo las auditorías y la transparencia en el diseño de algoritmos son esenciales para prevenir la discriminación y asegurar que las decisiones automatizadas sean justas.

Otro aspecto fundamental del diseño algorítmico justo es la participación activa de los trabajadores en el desarrollo y la implementación de algoritmos. Los sindicatos tienen la oportunidad de promover un modelo en el que los trabajadores no solo sean afectados por las decisiones algorítmicas, sino que también participen en su creación y ajuste. Este enfoque garantiza que las necesidades y preocupaciones de los trabajadores se reflejen en los sistemas de gestión automatizados.

La participación activa de los trabajadores puede llevar a un diseño más equitativo y adaptado a la realidad del entorno laboral, lo que contribuye a un ambiente de trabajo más justo y satisfactorio. Zuboff (2019) enfatiza la importancia de la participación de los trabajadores para asegurar que los algoritmos que gestionan su trabajo no solo sean eficientes, sino también justos y representativos de sus intereses.

No obstante, existen varios desafíos en la implementación de prácticas de diseño algorítmico justo en las negociaciones colectivas sindicales. Primero, las empresas tradicionales pueden mostrar resistencia a adoptar estos principios debido a los costos asociados y a la pérdida de control que podría implicar. Además, tanto los sindicatos como los trabajadores a menudo carecen del conocimiento técnico necesario para comprender y desarrollar algoritmos justos, lo que puede dificultar su implementación efectiva.

La ausencia de marcos regulatorios claros también puede ser un obstáculo significativo. Enfrentar estos desafíos requerirá esfuerzos continuos en la formación y educación de los trabajadores y líderes sindicales en temas de algoritmos y justicia algorítmica. Sin embargo, existen oportunidades valiosas para avanzar en esta área. Los sindicatos pueden formar alianzas con cooperativas de plataforma que ya implementan principios de diseño algorítmico justo, aprendiendo de sus experiencias y prácticas. Invertir en la capacitación técnica y en la educación puede empoderar a los sindicatos para abogar por prácticas más justas, mientras que la innovación y la mejora continua derivadas del diseño algorítmico justo pueden llevar a condiciones laborales más equitativas y beneficiosas para todos los involucrados (Mittelstadt, 2016; O'Neil, 2016).

Conclusiones

El cooperativismo de plataforma y el diseño algorítmico justo tienen el potencial de transformar significativamente la economía digital y la forma en que interactuamos con las plataformas digitales. A medida que más personas y organizaciones se interesan en estos modelos, es probable que veamos un crecimiento en el número de cooperativas de plataforma y una mayor adopción de prácticas de diseño algorítmico justo.

El impacto de estas iniciativas puede ser amplio y profundo, afectando no solo a los trabajadores y usuarios de las plataformas, sino también a la economía en general. Las cooperativas de plataforma pueden servir como modelos para un futuro en el que la justicia y la equidad sean prioridades clave en la gestión de plataformas digitales. Además, el éxito de estas iniciativas puede inspirar a otros sectores a adoptar enfoques similares, promoviendo una economía digital más inclusiva y sostenible.

A pesar de los desafíos que enfrentan, como la resistencia de las empresas tradicionales, la falta de conocimiento técnico y la ausencia de marcos regulatorios claros, las cooperativas de plataforma ofrecen oportunidades valiosas para la innovación, la influencia en reformas regulatorias y el desarrollo económico inclusivo. Con el apoyo adecuado y el compromiso de todos los actores involucrados, el cooperativismo de plataforma puede contribuir a una economía digital más justa y equitativa, beneficiando a todos los participantes y promoviendo un futuro más sostenible.

Las experiencias de diseño algorítmico justo de las cooperativas de plataforma pueden servir como referencia para las negociaciones colectivas sindicales en aspectos de los sistemas de gestión algorítmica que impactan la vida de los trabajadores. Al incorporar principios de equidad y justicia en sus

sistemas, estas cooperativas ofrecen un modelo para la negociación de políticas laborales justas y transparentes. Los sindicatos pueden utilizar estas experiencias para abogar por la transparencia algorítmica, asegurando que los trabajadores tengan acceso a información sobre el funcionamiento de los algoritmos y cómo se toman las decisiones (Grohmann, 2020).

La aplicación de principios éticos como la transparencia, la explicabilidad y la no discriminación es esencial para garantizar que los sistemas algorítmicos sean justos y equitativos. Las cooperativas de plataforma pueden implementar algoritmos que aseguren una distribución justa de tareas, procesos de toma de decisiones transparentes y mecanismos de compensación equitativos, mitigando externalidades no deseadas como la explotación y la discriminación (Scholz, 2016).

Las cooperativas de plataforma proporcionan un marco para la negociación colectiva en la gestión algorítmica, permitiendo a los sindicatos negociar prácticas laborales justas y transparentes. Ejemplos de buenas prácticas incluyen la exigencia de transparencia algorítmica, asegurando que los trabajadores tengan acceso a información sobre el funcionamiento de los algoritmos y cómo se toman las decisiones (Grohmann, 2020).

Las cooperativas de plataforma representan un modelo prometedor para abordar los desafíos de la economía digital, proporcionando un marco para la equidad y la justicia en la gestión algorítmica. Al integrar principios de transparencia, explicabilidad y no discriminación, estas cooperativas pueden servir de referencia para las negociaciones colectivas sindicales, promoviendo condiciones laborales justas y equitativas. Las experiencias de América Latina, como AppJusto, Señoritas Courier, Thlok Ciclogística, Muni y Alapp, destacan la viabilidad y el impacto positivo del cooperativismo de plataforma en la región.

Bibliografía

- Calo, R. (2017). The Case for Algorithmic Transparency and Accountability. In Research Handbook on Digital Transformations. Edward Elgar Publishing.
- Eubanks, V. (2018). Automating Inequality: How High-Tech Tools Profile, Police, and Punish the Poor. St. Martin's Press.
- Fairbnb. (2020). About Us. Disponible en: <https://fairbnb.coop/about/>
- Fuster Morell, M. (2020). The Role of Cooperatives in the Digital Economy. Routledge.
- Grohmann, H. (2020). Cooperatives in the Gig Economy: Insights from Spain. International Journal of Cooperative Studies.
- Grohmann, R. (2020). A Critical Approach to Platform Labor: Algorithmic Management and Workers. University of São Paulo.
- Lipton, Z. C. (2016). The Mythos of Model Interpretability. Communications of the ACM, 59(10), 30-32. doi:10.1145/2976749
- Mittelstadt, B. D. (2016). Principles Alone Cannot Guarantee Ethical AI. In Proceedings of the 2016 Conference on Fairness, Accountability, and Transparency. ACM.
- Noble, S. U. (2018). Algorithms of Oppression: How Search Engines Reinforce Racism. NYU Press.
- O'Neil, C. (2016). Weapons of Math Destruction: How Big Data Increases Inequality and Threatens Democracy. Crown Publishing Group.
- Scholz, T. (2016). Platform Cooperativism: Challenging the Corporate Sharing Economy. Rosa Luxemburg Stiftung.
- Scholz, T. (2020). Platform Cooperativism and the Future of Work. Springer.
- Srnicek, N. (2017). Platform Capitalism. Polity Press.
- Zuboff, S. (2019). The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power. PublicAffairs.

COMUNICAÇÃO DIGITAL COMO FERRAMENTA DE GOVERNANÇA: ESTUDOS DE CASO DE COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS BRASILEIRAS

Celina Martinez-Georges, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS, celina.m.georges@ufms.br; Silvia M. de Q. Coleman, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS, silvia.caleman@ufms.br; Guilherme F. de A. Monteiro, Instituto de Ensino e Pesquisa – INSPER, guilhermefam@insper.edu.br

Resumo:

Os problemas de agência surgem nas organizações cooperativas devido à assimetria de informação e à divergência de interesses nas relações entre os membros. Essa assimetria informacional, entre outros fatores, caracterizada por problemas de comunicação, agrava os desafios enfrentados pelas cooperativas. Nesse aspecto, a comunicação eficaz torna-se essencial para garantir que a cooperativa atue em prol dos interesses dos associados. Além disso, a transferência de responsabilidades entre os tomadores de decisão aumenta os riscos para os membros envolvidos, destacando a importância de manter o principal informado sobre as ações realizadas pelos agentes. Assim, considera-se que a comunicação, especialmente facilitada por ferramentas digitais, é crucial para promover boas práticas de governança e o alinhamento de agência nas cooperativas agropecuárias, reduzindo a assimetria informacional. Até o momento, no entanto, há uma lacuna de pesquisa sobre o uso efetivo das ferramentas de comunicação digitais para a governança de cooperativas agropecuárias, tanto em termos de transparência da gestão quanto de voz dos cooperados, e como essas ferramentas podem ajudar a reduzir a assimetria de informações e, conseqüentemente, promover um melhor alinhamento de agência. O objetivo deste artigo é examinar o uso e as contribuições da comunicação digital como ferramenta de comunicação para a governança de cooperativas agropecuárias. A questão de pesquisa investigada é: Como a comunicação digital contribui para a governança das cooperativas agropecuárias? Foi conduzida uma pesquisa de estudo de caso múltiplo envolvendo quatro cooperativas de grãos localizadas no estado de Mato Grosso do Sul (MS), na região Centro-Oeste do Brasil. Os dados foram coletados por meio de dados secundários e entrevistas semiestruturadas com quatro participantes de cada cooperativa: um membro da direção executiva, um funcionário do setor de comunicação e dois cooperados. A análise de conteúdo foi realizada com base em categorias como: 1) Estrutura de governança, abordando a separação entre propriedade e controle, bem como as assimetrias de informação e problemas de agência; e 2) Comunicação na governança, incluindo a transparência e voz dos cooperados, além das contribuições da comunicação digital para a governança. O estudo identificou que o uso e eficiência das ferramentas de comunicação digitais para a governança difere em cooperativas agropecuárias com estrutura de governança tradicional e tradicional estendida. As cooperativas com governança tradicional priorizam o WhatsApp e e-mail para transparência e comunicação dos cooperados com a gestão executiva da cooperativa. Contudo, as assembleias presenciais continuam sendo o principal canal para decisões e voz dos cooperados. As cooperativas tradicionais estendidas empregam uma variedade maior de canais de comunicação digital. Elas disponibilizam boletins informativos e relatórios de gestão em seus sites, e usam frequentemente o site e redes sociais para informar sobre projetos e ações em andamento. Uma dessas cooperativas também oferece um canal de ouvidoria online para os cooperados expressarem suas opiniões. Tanto o site quanto o WhatsApp melhoraram a transparência nas cooperativas com governança tradicional estendida. No entanto, as assembleias digitais ou híbridas não foram eficazes, resultando no retorno às assembleias presenciais. Além disso, há alguma resistência ao uso desses canais digitais, com uma preferência evidente por encontros presenciais.

Palavras-chave: Governança, Assimetria informacional, Comunicação Digital, Cooperativas Agropecuárias

Resumen:

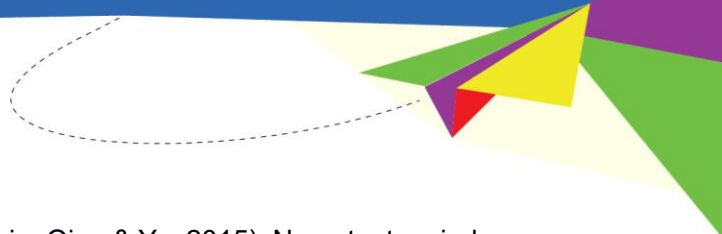
Los problemas de agencia en las organizaciones cooperativas surgen debido a la asimetría de información y la divergencia de intereses entre los miembros. Esta asimetría, caracterizada por problemas de comunicación, agrava los desafíos enfrentados por las cooperativas. La comunicación eficaz es esencial para garantizar que la cooperativa actúe en favor de los intereses de los asociados. Además, la transferencia de responsabilidades entre los tomadores de decisiones aumenta los riesgos para los miembros, destacando la importancia de mantener informado al principal sobre las acciones de los agentes. Así, la comunicación, especialmente facilitada por herramientas digitales, es crucial para promover buenas prácticas de gobernanza y alineamiento de agencias en las cooperativas agropecuarias, reduciendo la asimetría informacional. Hasta el momento, sin embargo, existe una brecha en la investigación sobre el uso efectivo de las herramientas de comunicación digitales para la gobernanza de cooperativas agropecuarias, tanto en términos de transparencia de la gestión como de voz de los cooperados, y cómo estas herramientas pueden ayudar a reducir la asimetría de información y, consecuentemente, promover un mejor alineamiento de agencia. El objetivo de este artículo es examinar el uso y las contribuciones de la comunicación digital como herramienta de comunicación para la gobernanza de cooperativas agropecuarias. La pregunta de investigación es: ¿Cómo contribuye la comunicación digital a la gobernanza de las cooperativas agropecuarias? Se realizó una investigación de estudio de caso múltiple con cuatro cooperativas de granos en Mato Grosso do Sul (MS), Brasil. Los datos se recopilaban mediante fuentes secundarias y entrevistas semiestructuradas con cuatro participantes de cada cooperativa: un miembro de la dirección ejecutiva, un empleado del sector de comunicación y dos cooperados. El análisis de contenido se basó en categorías como: 1) Estructura de gobernanza, abordando la separación entre propiedad y control, así como las asimetrías de información y problemas de agencia; y 2) Comunicación en la gobernanza, incluyendo la transparencia y voz de los cooperados, además de las contribuciones de la comunicación digital para la gobernanza. El estudio identificó que el uso y la eficiencia de las herramientas de comunicación digitales para la gobernanza difieren en cooperativas agropecuarias con estructura de gobernanza tradicional y tradicional extendida. Las cooperativas con gobernanza tradicional priorizan WhatsApp y correo electrónico para la transparencia y comunicación con la gestión ejecutiva. Sin embargo, las asambleas presenciales siguen siendo el principal canal para decisiones y voz de los cooperados. Las cooperativas tradicionales extendidas emplean una variedad mayor de canales de comunicación digital. Publican boletines informativos e informes de gestión en sus sitios web y utilizan frecuentemente el sitio web y redes sociales para informar sobre proyectos y acciones en curso. Una de estas cooperativas también ofrece un canal de defensoría en línea para que los cooperados expresen sus opiniones. Tanto el sitio web como WhatsApp mejoraron la transparencia en las cooperativas con gobernanza tradicional extendida. No obstante, las asambleas digitales o híbridas no fueron eficaces, resultando en un regreso a las asambleas presenciales. Además, hay cierta resistencia al uso de estos canales digitales, con una preferencia evidente por los encuentros presenciales.

Palabras clave: Gobernanza, Asimetría de información, Comunicación digital, Cooperativas agropecuarias

1. INTRODUÇÃO

A comunicação é vital nas organizações, essencial como a água para o peixe, sendo frequentemente subestimada em sua importância (Bisel & Rush, 2021; Mumby & Kuhn, 2019). As falhas de comunicação, especialmente devido à assimetria informacional, são problemas significativos na governança. Diversos estudos indicam que a assimetria informacional causa problemas nas relações entre principais e agentes (Aguilera et al., 2015), impede a alocação eficiente de capital (Ho, Huang & Liu, 2022), reduz a eficácia do monitoramento e aumenta o comportamento oportunista (Hoitash & Mkrtchyan, 2021), além de dificultar a tomada de decisão e a coordenação organizacional (Gardner et al., 2001).

No campo da governança corporativa, há evidências de que as práticas relacionadas com a comunicação influenciam a magnitude da assimetria de informação entre gestores e sócios (Hoitash & Mkrtchyan, 2021; Tessema, 2019), ao mesmo tempo em que a presença de assimetria informacional



impacta a escolha dos mecanismos de governança (Cai, Liu, Qian & Yu, 2015). No entanto, ainda que o debate atual tenha produzido um conjunto robusto de evidências que tratem da importância de uma boa comunicação enquanto mecanismo de governança para gerar maior transparência e minimizar a assimetria de informação, dois aspectos dominam a discussão. O debate atual foca majoritariamente em empresas de capital aberto e na transparência por meio de relatórios de responsabilidade social e auditoria interna (Hesarzadeh, 2022).

Este estudo investiga a comunicação organizacional na governança de cooperativas agropecuárias, com ênfase no uso de Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDICs) para melhorar a transparência, minimizar a assimetria informacional e permitir que cooperados expressem suas opiniões. Cooperativas agropecuárias têm adotado TDICs para complementar meios não digitais, promover comércio eletrônico (Cristóbal et al., 2017; Fernández et al., 2016; Moral & Jurado, 2008), e rastrear produtos na cadeia de fornecimento agrícola (Borrero, 2019). Contudo, acredita-se que as TDICs podem aproximar cooperados da governança ao eliminar barreiras geográficas (Bérubé et al., 2012; Montegut, Cristóbal & Gómez, 2013).

Portanto, além do comércio eletrônico, cooperativas podem usar TDICs para reduzir a assimetria informacional e conectar cooperados à governança e à tomada de decisão. Contudo, pesquisas sobre o uso de TDICs na governança de cooperativas agropecuárias ainda são escassas, não clarificando como esses canais digitais melhoram a transparência entre sócios, conselho de administração (CA) e diretoria executiva (DE) (McIntyre & Murphy, 2012).

Apesar dessa promessa, até o momento, não existem pesquisas científicas que investiguem o uso efetivo das TDICs como ferramenta de comunicação na governança das cooperativas agropecuárias, ou que investiguem como a utilização dessas ferramentas tem contribuído (ou pode contribuir) para a governança. Também não é claro como os canais de comunicação digitais contribuem, efetivamente, para melhorar a transparência e assimetria de informação na comunicação entre os sócios, o conselho de administração (CA) e a diretoria executiva (DE) nas organizações cooperativas (McIntyre & Murphy, 2012).

A questão central deste estudo é, portanto: Como a utilização das TDICs contribui para a comunicação na governança de cooperativas agropecuárias? Essa pesquisa envolve a governança de cooperativas agropecuárias e o uso das TDICs como ferramenta de comunicação para minimizar a assimetria de informação. Assim, o objetivo geral dessa tese é: Analisar a contribuição das TDICs como ferramenta de comunicação para a governança de cooperativas agropecuárias.

Esse estudo se justifica porque uma série de fatores potencializa o conflito de interesses nas organizações cooperativas, para o qual a existência de assimetria informacional (i.e., problemas de comunicação) se torna muito mais prejudicial. Em decorrência disso, considera-se que a cooperativa precisa buscar mecanismos que minimizem os conflitos de agência e a assimetria informacional através de uma boa comunicação na governança.

A partir desse contexto geral, a comunicação surge como um elemento para que a cooperativa continue trabalhando para o cumprimento do seu objetivo principal, ou seja, atender aos interesses de seus membros (Bhuyan, 2007). Os resultados de Lucas et al. (2020) apontam que quanto mais informados os cooperados estão sobre aspectos da cooperativa, menores os conflitos de agência e maior o desempenho financeiro da cooperativa.

O campo da comunicação digital, por sua vez, evoluiu rapidamente nos últimos anos. Os meios de comunicação digitais têm contribuído, principalmente, para a redução das barreiras geográficas entre as pessoas (Nguyen et al., 2021). No campo da governança corporativa, observa-se empresas utilizando esses canais, principalmente, para a divulgação de informações financeiras e relatórios de sustentabilidade (Mendes-da-Silva et al., 2008). Aguilera et al. (2015) destacam que é importante começar a avaliar o papel dos canais digitais de comunicação e como essas tecnologias contribuem para melhorar a transparência com os membros das cooperativas. Assim, este estudo traz uma perspectiva que parece não ter sido avaliada até o momento na literatura: verificar se há um uso efetivo das TDICs para comunicação na governança das cooperativas agropecuárias brasileiras e, caso positivo, como esse uso ocorre e quais as contribuições para a comunicação na governança dessas cooperativas, isto é, para a transparência e “voz” dos cooperados.

O artigo está estruturado em uma seção contendo a revisão de literatura, outra destinada à metodologia, uma penúltima seção com os resultados e discussões e, por fim, as conclusões.

2. REVISÃO DA LITERATURA

O pressuposto central desse artigo é que o uso das TDICs como ferramenta de comunicação na governança contribui para a minimização da assimetria informacional entre cooperativa e cooperados e consequentemente para o alinhamento de agência. O olhar para a governança de cooperativas agropecuárias é voltado para a separação entre propriedade e controle, ou seja, entre as funções de decisão (proposição e implementação) e controle (ratificação e monitoramento). A separação entre propriedade e controle, apesar de recomendada pela literatura, especialmente em grandes empresas, leva a conflitos e problemas de agência. Assim, esse estudo se apropria das teorias de agência e comunicação organizacional para o estudo do uso das TDICs como ferramenta de comunicação na governança em cooperativas agropecuárias.

2.1 Separação entre propriedade e controle em cooperativas agropecuárias

A discussão sobre propriedade e controle originada no trabalho de Berle e Means (1932) que defende a separação efetiva entre os direitos residuais de decisão e controle e os direitos residuais de renda. Para Fama e Jensen (1983) e Jensen e Meckling (1976), a separação entre propriedade e controle leva a um contexto de separação entre as decisões de gestão e o controle de decisões. Nesses casos, os *residual claimants* (proprietários) cedem poder ao gestor de forma que eles retenham apenas direitos de controle residuais, isto é, controle formal⁶⁶. Neste modelo, o gestor é provido de liberdade para alocar os recursos como bem entender. Isso geralmente ocorre porque os gerentes possuem conhecimentos específicos sobre como administrar os recursos e ativos da empresa (Shleifer & Vishny, 1997). As decisões de gestão equivalem à combinação das etapas de iniciação (ou proposição) de novos projetos e sua implementação, já o controle de decisões compreende as fases de ratificação (ou aprovação) desses projetos e monitoramento das ações propostas e implementadas pelo agente responsável pelas decisões de gestão.

No contexto das cooperativas agropecuárias, a estrutura de governança quanto à alocação de direitos de controle e decisão varia, significativamente, de acordo com o estágio de desenvolvimento e complexidade da cooperativa, seu crescimento e com a sua orientação estratégica (Grashuis, 2018). Tradicionalmente, as cooperativas agropecuárias são organizadas em uma assembleia geral (AG), um conselho de administração (CA) e em alguns países, como o Brasil, é obrigatório a existência de um conselho fiscal (CF) (Chaddad & Iliopoulos, 2013).

A maioria das cooperativas agropecuárias brasileiras adotam o modelo tradicional de governança (Costa et al., 2013), denominado centralizado neste estudo, em decorrência da centralização das funções de decisão nos membros do CA. Nas cooperativas tradicionalmente organizadas o presidente do CA exerce uma dupla função, assumindo o papel de gestor/diretor da cooperativa, e sendo a ele delegadas quase todas as responsabilidades de decisões de gestão e controle das decisões (Chaddad & Iliopoulos, 2013; Choi et al., 2014), exceto a aprovação de algumas decisões previstas em estatuto que requerem votação em AG. O papel do CF é controlar as atividades e decisões do CA ex post, sobretudo verificando se as regras internas e requisitos legais estão sendo cumpridos pela organização (Lucas et al., 2020).

À medida que as cooperativas crescem em escala e escopo, profissionais externos são contratados para a administração (Bijman et al., 2012; Chaddad & Iliopoulos, 2013). Esse crescimento aumenta a complexidade estrutural e operacional, demandando maior profissionalização na gestão (Hakelius & Nilsson, 2020). Assim, há uma mudança das decisões de gestão: do conselho de administração (CA)

⁶⁶ Delegação de autoridade a determinado agente, geralmente o conselho de administração, para decidir sobre como administrar e alocar os ativos e representar o interesse dos proprietários (Williamson, 1988).

para uma diretoria executiva (DE) contratada. Este modelo, conhecido como tradicional estendido (Chaddad & Iliopoulos, 2013), diferencia-se do tradicional porque o presidente do CA deixa de acumular as funções de diretor executivo e membro do CA, delegando a administração à DE. Nesse estudo, esse modelo é denominado descentralizado, pois as decisões de gestão são delegadas à DE contratada e não a um cooperado.

A separação de propriedade e controle é comum em grandes empresas, especialmente quando os direitos de propriedade são amplamente distribuídos (Berle & Means, 1932; Fama & Jensen, 1983). Johnson et al. (2008) destacam que essa separação é crucial para a eficiência e funcionamento ideal das atividades empresariais em empresas em crescimento. Contudo, ela pode gerar problemas de agência devido a conflitos de interesses e assimetria de informação entre os proprietários e a gestão executiva (Berle & Means, 1932; Fama & Jensen, 1983).

2.2 Problemas de agência e assimetria de informação em cooperativas agropecuárias

Eisenhardt (1989a) argumenta que problemas de agência surgem devido à existência de interesses e objetivos conflitantes entre quem delega tarefas ou funções para outro (principal) e a pessoa que executa essas tarefas (agente) – denominado relação de agência ou do agente-principal –, e porque é difícil ou caro para o principal monitorar o comportamento do agente. Os problemas de agência em cooperativas agropecuárias surgem, principalmente, devido aos conflitos de interesses entre os cooperados e a gestão executiva da cooperativa, visto que os cooperados (principais) delegam a função de administrar a cooperativa a um gestor executivo (agente), seja ele membro do CA ou um profissional contratado (Arcas et al., 2014). Esse estudo investiga os efeitos do uso das TDICs para a minimização dos problemas de agência em cooperativas com estrutura de governança tradicional (centralizada) e tradicional estendida (descentralizada).

Em cooperativas tradicionais e centralizadas, os conflitos de agência são mais prováveis de acontecer entre os cooperados e o CA (Pozzobon et al., 2012; Silva, Sousa, & Leite, 2011). Segundo Pozzobon e Zylbersztajn (2013), problemas de agência nas relações entre cooperados e membros do CA ocorrem porque os membros do CA não representam os interesses de todos os 'grupos' de membros da cooperativa. Isto é, o presidente do CA, enquanto diretor da cooperativa, beneficia os interesses de um grupo de membros, o qual ele pode fazer parte, em detrimento de outro.

Nas cooperativas com a governança descentralizada, os problemas de agência podem existir entre os sócios e representantes eleitos dos conselhos (isto é, entre os cooperados e os membros do CA) e entre o CA e a diretoria executiva contratada (Bijman et al., 2012; Cook & Burrell, 2013; Nilsson, 2018). Neste caso, a diretoria contratada pode agir em prol de seus interesses ou visando apenas o crescimento econômico da cooperativa, e existe um conflito de interesses potencial entre os cooperados (AG e CA) com a gestão executiva (Pozzobon & Zylbersztajn, 2013).

Dois tipos de problema de agência estão mais intimamente relacionados à governança de cooperativas agropecuárias: o problema de decisão e o problema de acompanhamento (Hakelius & Hansson, 2016). O problema de decisão ocorre quando a gestão executiva enfrenta dificuldades para atender às necessidades dos membros e otimizar o bem-estar da cooperativa, especialmente com o aumento do número de cooperados e a divergência de seus interesses (Cook & Iliopoulos, 2016; Hendrikse, 2007). A heterogeneidade de preferências dos membros emite sinais múltiplos e confusos para a gestão, dificultando a tomada de decisões (Hakelius, 2018).

Essa incapacidade de compreender os interesses dos cooperados pode fazer com que os membros sintam que seus interesses não são considerados pela gestão executiva (Hakelius & Hansson, 2016). Para Nilsson (2001), isso pode levar a gestão a perder sua capacidade de atender aos membros. Esses fatores inibem a participação dos cooperados e afetam sua satisfação com a cooperativa (Hakelius & Hansson, 2016). Membros insatisfeitos podem adotar um comportamento de 'beehiving', deixando a cooperativa para formar outra (Hakelius et al., 2012).

O problema de acompanhamento surge com o crescimento das cooperativas em tamanho e complexidade, dificultando o relacionamento e a capacidade de monitorar a gestão (Duvaleix et al., 2019; Hakelius & Nilsson, 2020; Nilsson, 2001). Como consequência, os membros podem perder o interesse

em monitorar a cooperativa, ficando mais distantes e desinteressados em influenciar a governança (Arcas et al., 2014; Cook, 1995; Harte, 1997; Nilsson, 2001). Esse é o cerne do problema de acompanhamento em cooperativas agropecuárias.

Para reduzir a assimetria informacional nas relações de agência, Eisenhardt (1989) destaca a importância dos sistemas de informação. De acordo com a autora, sistemas de informação podem limitar o oportunismo do agente porque este perceberá que não pode enganar um principal informado sobre o que ele está realmente fazendo. O CA é o sistema de informação padrão apresentado na literatura de governança corporativa (Fama & Jensen, 1983).

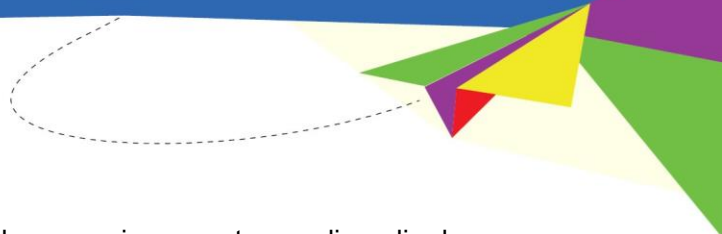
Outro elemento-chave para uma boa governança nas organizações envolve aspectos como ser transparente através da divulgação e fornecimento de informações para as partes interessadas da organização (Aguilera et al., 2015). Lev (1992) argumenta que a transparência é uma ferramenta de governança capaz de limitar as assimetrias de informação, diminuindo, assim, a incerteza dos sócios sobre a empresa. Além da transparência, Hakelius e Hansson (2016) destacam que os incentivos ao envolvimento dos cooperados na governança da cooperativa pode facilitar para a diretoria executiva estar mais bem informada sobre os interesses dos cooperados e minimizar os problemas de decisão.

2.3 Uso de TDICs para a comunicação na governança em cooperativas agropecuárias

A comunicação é um elemento crucial na governança porque proporciona o mútuo entendimento entre todas as partes (Jablin & Putnam, 2001). De acordo com Sinha (2006), a comunicação é necessária para preencher as lacunas de contratos incompletos existentes nas relações de agência, criar valor para os principais e aumentar a confiança desses no agente. No contexto das cooperativas, a comunicação é uma ferramenta importante para o seu desenvolvimento eficiente e eficaz (Normark, 1996). Somente através da construção de um bom sistema de troca de informações, a cooperativa considera as necessidades dos membros como ponto de partida para realizar suas atividades, ou seja, age em prol dos interesses de seus membros (Hakelius, 2013; Peng et al., 2018; Susanty et al., 2017). Na presença de problemas de agência na cooperativa, a comunicação desempenha um papel fundamental para que os membros compreendam as práticas adotadas na organização e para que a gestão assimile as necessidades dos membros (Nilsson et al., 2009; Österberg & Nilsson, 2009).

Ao analisar a comunicação na governança de cooperativas agropecuárias, considera-se que os cooperados estão desempenhando, principalmente, o papel de donos da organização, os quais têm o direito de: (a) estar informados a respeito de como a cooperativa tem sido conduzida pelas pessoas que a administram; e (b) transmitir suas dúvidas, sugestões, satisfações e preocupações à administração através de sua 'voz' (Staatz, 1987). Os membros do conselho de administração (CA), por sua vez, atuam como porta-voz entre os cooperados e quem é efetivamente responsável pelas decisões de gestão na cooperativa (Staatz, 1987). O responsável pela gestão se comunica, principalmente, com os membros do CA e estes com os cooperados (Burt, 2004; Cook, 1994). Além disso, dadas as características da cooperativa e o papel desempenhado pelos membros, a comunicação é analisada a partir de um fluxo de interação duplo, isto é, para cima e para baixo. A análise do fluxo de comunicação para cima nas cooperativas agropecuárias tem relação com a transparência, com a divulgação de informações de gestão e sobre a forma que a cooperativa é administrada, dos órgãos de gestão (CA e diretoria executiva) aos cooperados. O fluxo de comunicação para baixo tem relação com o envolvimento do cooperado na governança através do mecanismo de voz.

Com a disseminação do uso da Internet e suas tecnologias, as empresas têm à sua disposição diversas ferramentas de comunicação digitais que podem ser utilizadas como canais para promover a transparência (Mendes-da-Silva et al., 2008), assim como para envolver o cooperado através da voz na governança da cooperativa. Com o avanço da globalização e do desenvolvimento da internet, novas tecnologias de informação e comunicação foram criadas. Segundo Murphy e Sashi (2018), os canais de comunicação que podem ser utilizados a partir da internet criam um ambiente propício para os indivíduos interagirem de forma semelhante às interações face a face e aos documentos escritos. Para Cheney et al. (2010), as tecnologias digitais de comunicação são projetadas para aumentar a velocidade da comunicação, facilitar o acesso imediato à informação e permitir trocas complexas de informações entre pessoas em diferentes localizações geográficas.



Com a informação em formato digital e as tecnologias cada vez mais presentes no dia a dia das pessoas e organizações, o uso de canais digitais de comunicação pode ser uma boa opção para melhorar a comunicação nas cooperativas (Arcas et al., 2014), especialmente no que concerne à transparência da gestão, e incentivar a participação dos cooperados na governança da cooperativa (Montegut et al., 2013). Ciruela et al. (2020) destacam que o uso de tecnologias digitais na comunicação pode fazer com que os cooperados tenham uma participação mais ativa na governança da cooperativa ao se manterem informados sobre como a cooperativa tem sido administrada. Meroño-Cerdán e Arcas-Lario (2006) argumentam que tais tecnologias podem aproximar os cooperados da gestão ao eliminar as barreiras geográficas existentes entre eles. Além disso, as TDICs facilitam o acesso aos relatórios de gestão e demais informações pertinentes ao negócio da cooperativa pelos cooperados (Hakelius & Nilsson, 2020).

De acordo com Boylan e Boylan (2017), as tecnologias digitais de comunicação permitem que as empresas forneçam informações em tempo real; no entanto, usar novos métodos de divulgação de informações não significa necessariamente trazer benefícios para a organização. Conforme destacado por McIntyre e Murphy (2012), o foco não está nas vantagens do uso das TDICs como ferramenta de comunicação na governança, mas sim se elas realmente contribuem para minimizar a assimetria de informação e os problemas de agência ao melhorar a comunicação e transparência na governança das organizações.

Mesmo que esforços em comunicação para reduzir a assimetria informacional e os problemas de agência possam gerar custos para a tomada de decisão (Nilsson, 2018; Pozzobon & Zylbersztajn, 2013), espera-se que o uso das TDICs (como ferramentas digitais de comunicação) possa contribuir positivamente para uma boa prática de governança ao facilitar a comunicação na estrutura de governança de cooperativas agropecuárias, fazendo com que os cooperados estejam, de fato, mais bem informados sobre como a cooperativa tem sido administrada e tenham maior facilidade e possibilidades para expressar sua voz na governança (Hakelius & Nilsson, 2020). Além disso, segundo Chawviang e Kiattisin (2022), as TDICs desempenham papel crucial na governança de cooperativas agropecuárias ao facilitar a interação das partes interessadas nos processos de tomada de decisão, garantindo assim a transparência e a confiança na gestão cooperativa e melhorando a participação.

3. Metodologia

A pesquisa foi conduzida por meio de estudos de casos múltiplos em cooperativas agropecuárias do Estado de Mato Grosso do Sul (MS) que trabalham com produtores rurais de grãos (soja, milho ou algodão), escolhidas devido à relevância dessa cadeia para o mercado agropecuário local. De acordo com dados da APROSOJA/MS (2023), o Valor Bruto da Produção agropecuária do estado fechou fevereiro de 2023 em R\$77,11 bilhões, sendo 74% desse valor devido à produção de grãos, com a soja e o milho representando juntos 83% do VBP da lavoura. Das 27 cooperativas agropecuárias filiadas à OCB/MS, 11 são de grãos, com algumas atuando também em outras áreas como suínos, leite, frutas, hortaliças, pecuária, insumos agropecuários, ovos e mel.

Optou-se por um estudo de casos múltiplos para proporcionar uma base mais sólida para a construção e sustentação de teorias (Eisenhardt, 1989b), reduzir críticas ao método, aumentar a confiabilidade e validade dos resultados (Yin, 2001) e permitir comparações que esclareçam a consistência dos resultados em vários casos (De Massis & Kotlar, 2014). A pesquisa considerou dois tipos de estrutura de governança: cooperativas centralizadas e descentralizadas, adotando uma amostragem "polar" para incluir cooperativas com essas diferentes estruturas e observar padrões contrastantes (Eisenhardt & Graebner, 2007).

A seleção das cooperativas envolveu consulta com dois analistas da OCB/MS, explicando-se os objetivos da pesquisa e as características das cooperativas centralizadas e descentralizadas, caracterizadas a partir da existência de um diretor executivo contratado e separação das funções de decisão (decisões de controle e de gestão), baseando-se nos trabalhos de Mozas-Moral (2004) e Garrido, Salazar e Vargas (2017). Cooperativas sem diretoria externa são consideradas centralizadas, enquanto aquelas com diretoria executiva contratada e com clara separação das funções de decisão

são descentralizadas. O quadro 1 apresenta a caracterização da estrutura de governança das cooperativas do estudo conforme as características de governança adotadas.

Quadro 1 – Estrutura de governança conforme distribuição das funções de decisão

	Centralizada	Descentralizada	Referências
Decisões de Controle			Mozas-Moral (2004); Costa, Chaddad e Furquim de Azevedo (2012) e Garrido, Salazar e Vargas (2017).
Aprovar os projetos ou investimentos	Conselho de Administração e/ou Assembleia Geral	CA e/ou AG	
Monitorar o desempenho da gestão	Conselho Fiscal e Assembleia Geral	CA, CF e AG	
Decisões de Gestão			
Propor projetos	Conselho de Administração ou Assembleia Geral	Diretoria executiva contratada*	
Implementar projetos	Conselho de Administração ou Diretoria executiva contratada	Diretoria executiva contratada	

*A proposição de projetos nesse caso pode ser realizada também pelo CA ou AG, mas é a DE contratada quem geralmente propõe novos projetos ou apresenta novas ideias de investimentos para a cooperativa.

Fonte: elaboração própria baseado em Costa, Chaddad e Furquim de Azevedo (2012).

A amostra inicial do estudo incluiu as 11 cooperativas de grãos filiadas à OCB/MS, identificando-se que 3 possuem estrutura descentralizada e 8, centralizada. Dessas, 4 cooperativas aceitaram participar da pesquisa, 2 recusaram e 5 não responderam ou não foi possível contato. Para manter o anonimato, as cooperativas foram identificadas pelo alfabeto grego (alfa, beta, gama e delta).

Três roteiros de entrevistas foram elaborados para diferentes perfis de entrevistados: 1) diretoria executiva, 2) responsável pela comunicação, e 3) cooperados. As entrevistas com a diretoria executiva incluíram perguntas sobre a caracterização da cooperativa, a estrutura de governança e a comunicação, especialmente sobre o uso das TDICs como ferramenta de comunicação na governança e suas contribuições. O roteiro para o responsável pela comunicação focou nas práticas de comunicação e nas contribuições observadas das TDICs para a comunicação com os cooperados. Já o roteiro para os cooperados abordou a caracterização do cooperado, participação, identificação, satisfação com a cooperativa e aspectos de comunicação com a cooperativa.

As entrevistas foram realizadas online ou presencialmente, de acordo com a preferência dos entrevistados, entre outubro de 2022 e maio de 2023, totalizando 15 entrevistas, 4 para as cooperativas alfa, beta e delta e 3 para a cooperativa gama. Os dados foram coletados por meio de gravações de entrevistas e pesquisa documental, e transcritos pelo software Transkriptor, com dupla checagem pela pesquisadora para garantir a precisão. Foram utilizados dados secundários, como atas de assembleias, estatutos, relatórios de gestão e comunicações disponíveis online.

A análise dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, com codificação temática no software ATLAS.ti 2023. A análise foi conduzida em duas fases: uma dedutiva, para caracterização e descrição das cooperativas, e outra indutiva, para codificação aberta das contribuições

das TDICs. A abordagem descritiva "dentro do caso" e a análise "entre casos" foram utilizadas para identificar padrões e comparar as evidências com a literatura existente.

4. Os estudos de caso

Esse estudo analisa a utilização e contribuições das TDICs como ferramenta de governança em quatro cooperativas agropecuárias situadas no estado de Mato Grosso do Sul. A pesquisa foi conduzida com cooperativas agropecuárias que atuam principalmente com grãos. A escolha dessas cooperativas se deve à importância da cadeia de grãos para o mercado agropecuário do Mato Grosso do Sul (MS). Segundo a Associação dos Produtores de Soja de Mato Grosso do Sul (APROSOJA/MS), em fevereiro de 2023, o Valor Bruto da Produção agropecuária (VBP) do MS atingiu R\$77,11 bilhões, com 74% vindo da produção de grãos. Soja e milho representam juntos 83% do VBP da lavoura. Essa seção apresenta as características básicas das quatro cooperativas com relação ao seu desenvolvimento ao longo dos anos, negócio e operações, estrutura de governança e comunicação.

Desenvolvimento: A cooperativa alfa foi criada em 2004 com o objetivo de promover melhores oportunidades de negócios para os seus associados, atuando inicialmente como um grupo de compras. Nesse sentido, a cooperativa surgiu da necessidade de obter poder de barganha com os fornecedores de insumos agrícolas, que praticavam preços muito altos na época, em contraste com o baixo preço de venda de grãos no mercado. Foi a partir da necessidade de ser mais eficiente “da porteira para dentro” e de sobreviver a um momento difícil para a agropecuária brasileira que dois produtores (um economista e um agrônomo) viram na compra coletiva e na formação da cooperativa um negócio de sucesso. Atualmente a cooperativa alfa tem 150 cooperados distribuídos em 49 grupos familiares.

A cooperativa beta foi criada em 1978, surgindo do interesse dos fundadores (27 produtores de algodão), até então associados a uma cooperativa do Paraná com filial em Mato Grosso do Sul, em obter um atendimento mais próximo e local. A insatisfação devido à dificuldade de comunicação com a cooperativa do Paraná, associada à demora na tomada de decisão, foi o fator motivador para que os 27 cotonicultores constituíssem a cooperativa beta. Esta foi criada com o objetivo de promover o fortalecimento e crescimento dos cooperados, com foco no atendimento e acompanhamento mais próximo das atividades agropecuárias.

A cooperativa beta teve um crescimento significativo ao longo dos 45 anos de sua existência. Como mencionado, em seus primórdios, o beneficiamento de algodão era a sua principal atividade econômica. Com a expansão e diversificação das atividades agrícolas na região onde se instalou e da produção dos seus cooperados, a cooperativa começou a prestar serviços para atender produtores de grãos. O número de membros atual da cooperativa beta é em torno de 2.200 cooperados distribuídos em 170 grupos familiares.

A cooperativa gama foi criada em 2002 por um grupo de 34 produtores de soja e milho que buscavam melhores condições de mercado para produzir e comercializar grãos e conta atualmente com 121 cooperados distribuídos em 65 grupos familiares. Foi com a finalidade de trazer benefícios para o produtor através da compra coletiva de insumos e de obter melhores condições para a comercialização de grãos, que a cooperativa gama foi criada. Desde então, as atividades da cooperativa são voltadas para melhorar a rentabilidade dos cooperados.

A cooperativa delta foi criada em 1993 com o objetivo de viabilizar a atividade de suinocultura para os produtores, minimizando as incertezas comerciais atreladas ao mercado de suínos. O objetivo foi garantir a comercialização de seus produtos e, como forma de parceria, atender parte da demanda de suínos para abate da cooperativa central. Até 2017, a razão de ser da cooperativa delta era promover a atividade de suinocultura de seus cooperados, fornecendo todos os insumos necessários para os seus associados produzirem suínos de qualidade. A partir de 2018, com a implementação da nova reforma estatutária, a cooperativa desviou seu foco somente da suinocultura e expandiu e diversificou suas atividades no setor de grãos e bovinocultura. Atualmente a cooperativa tem 545 cooperados e busca aumentar o número de membros com a abertura de suas atividades para novos setores.

Negócio e operações: A cooperativa alfa é uma cooperativa de insumos agrícolas que tem como objetivo melhorar as oportunidades de negócios para seus associados, atuando como um grupo de compras para obter melhores preços de insumos agrícolas. O negócio principal da cooperativa é, portanto, maximizar a rentabilidade do cooperado. A cooperativa entende que a rentabilidade é sustentada pelo tripé “produtividade, comercialização e custo de produção”. Dentro desse pilar, as atividades da cooperativa dão mais ênfase ao aumento da produtividade e à redução do custo de produção do cooperado. A cooperativa gama também atua como uma cooperativa de fornecimento de insumos agrícolas, mas diferentemente da cooperativa alfa, possui dois armazéns de grãos à disposição exclusiva de seus cooperados.

Para tanto, a cooperativa alfa compra insumos e fertilizantes agrícolas no atacado, negociando um grande volume de produtos com seus fornecedores, promove uma maior eficiência produtiva e agrega conhecimento sobre o mercado agrícola exclusivamente aos seus cooperados, através de consultorias especializadas nos mercados de sementes, fertilizantes, defensivos e técnicas agrícolas. Além disso, todos os seus cooperados estão vinculados a uma fundação que desenvolve pesquisas para fornecer informações agronômicas de qualidade sobre o sistema soja/milho. Apesar de não ser a sua atividade principal, a cooperativa também comercializa os grãos dos cooperados quando demandada, mas não trabalha com armazenagem e estocagem de grãos.

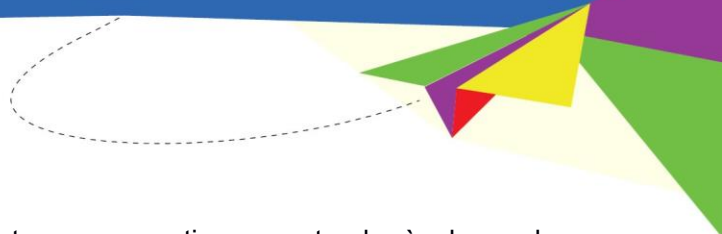
A cooperativa beta é uma cooperativa de comercialização e fornecimento de insumos agrícolas e possui agroindústrias de algodão (beneficiamento) e mandioca (fecularia), além de prestar assistência técnica, operar com o armazenamento de grãos, distribuição de combustíveis e representante de pivôs de irrigação e placas solares. De todos os negócios da cooperativa, a armazenagem de soja, milho e outros grãos lidera o ranking do faturamento (65%), seguida pela comercialização de insumos agrícolas (15%), fiação (10%), fecularia (5%) e irrigação, usina solar e TRR (5%). A cooperativa beta possui 1 sede administrativa, 11 armazéns, 1 entreposto, 1 centro de distribuição de insumos já em operação e outro em construção, 1 posto TRR, 1 unidade de beneficiamento de algodão, 1 agroindústria de fiação e outra de fecularia, 2 usinas fotovoltaicas e diversos escritórios regionais.

Estrutura de governança: A cooperativa alfa possui uma estrutura de governança tradicional, composta por uma assembleia geral, um conselho de administração e um conselho fiscal. A diretoria executiva da cooperativa alfa é composta pelos membros do conselho de administração, órgão que administra a cooperativa. Na cooperativa alfa, os cooperados, através da assembleia, são os principais responsáveis pela proposição de novos projetos, embora essa iniciativa também possa partir do conselho de administração (CA). As decisões diárias da cooperativa, como compra de insumos e comercialização de produtos, são tomadas pelo CA e gerências sem necessidade de aprovação em assembleia.

O CA, junto com as duas gerências, implementa as propostas e administra as atividades rotineiras, enquanto a assembleia e o conselho fiscal (CF) monitoram as operações e serviços da cooperativa. Assim, não há separação efetiva entre propriedade e controle na cooperativa alfa, pois os mesmos agentes que propõem e implementam os projetos também os aprovam e monitoram. Dessa forma, a cooperativa adota uma estrutura de governança centralizada, sem uma diretoria executiva contratada, preferindo manter o controle centralizado nos membros do CA e nos cooperados.

A cooperativa beta, possui uma estrutura de governança tradicional estendida, denominada como descentralizada, composta por uma assembleia geral, um conselho de administração, um conselho fiscal e uma diretoria executiva contratada. Além disso, as funções de decisão são bem delimitadas e separadas entre a diretoria executiva, responsável pela proposição e implementação de projetos e o conselho de administração e assembleia geral, responsáveis pela aprovação e monitoração das decisões de gestão.

A estrutura de governança da cooperativa gama também é centralizada, e difere da cooperativa alfa ao possuir um conselho diretivo responsável pela tomada de decisão exclusivo para os armazéns de grãos, os quais são de uso somente dos cooperados que possuem quota-parte nos armazéns. A cooperativa delta, por sua vez, possui uma estrutura de governança descentralizada, com a existência de um diretor executivo contratado. Contudo, diferentemente da cooperativa beta, na cooperativa delta,



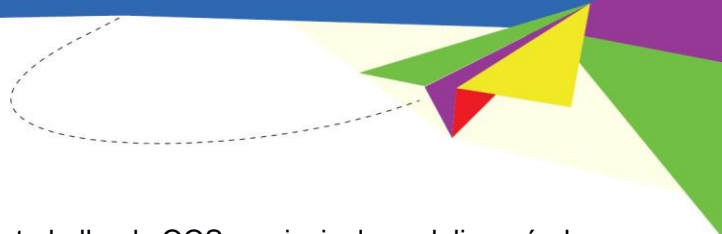
o presidente do conselho de administração está diariamente na cooperativa para atender às demandas dos cooperados e acompanhar a rotina da cooperativa.

Comunicação na governança: Na cooperativa alfa, toda a comunicação sobre a gestão da cooperativa (transparência) é realizada de forma presencial durante as reuniões de assembleia. Além disso, as convocações para assembleias, os relatórios de gestão e prestação de contas são enviados por e-mail para os cooperados. As reuniões do conselho de administração são feitas semanalmente e de forma híbrida e toda a comunicação entre os membros do CA é feita por WhatsApp, telefone ou nas reuniões semanais. A comunicação dos cooperados com a cooperativa (voz dos cooperados) é realizada principalmente nas reuniões de assembleia, realizadas presencialmente e em caráter virtual somente durante a pandemia do Covid-19. Os cooperados também contam com o WhatsApp, e-mail e chamadas telefônicas quando precisam resolver assuntos pendentes com a cooperativa.

A comunicação na cooperativa beta enquanto transparência é realizada principalmente através do departamento de comunicação, que dissemina informações sobre assembleias, eventos e decisões estratégicas por meio dos canais de comunicação digitais como site, redes sociais e grupos de WhatsApp. Os agrônomos também desempenham papel crucial como intermediários para a comunicação na governança, fornecendo informações técnicas e sendo uma porta de comunicação entre cooperados e a cooperativa. As assembleias gerais (AG) são o principal canal formal de transparência e “voz” dos cooperados, onde decisões importantes são discutidas e aprovadas. As assembleias na cooperativa beta foram realizadas de forma híbrida durante a pandemia e retornaram ao modelo presencial em 2023. Os encontros mensais entre diretoria executiva e conselho de administração é realizado sempre presencialmente e a troca de informações entre eles feita por WhatsApp e e-mail. Além disso, a cooperativa utiliza reuniões mensais, WhatsApp e contatos pessoais para assegurar que os cooperados possam expressar suas opiniões e demandas sobre a cooperativa. A cooperativa beta valoriza o relacionamento próximo e pessoal com seus membros, preferindo encontros presenciais e priorizando a transparência, embora reconheça desafios na comunicação digital com alguns cooperados, especialmente em termos de acesso e praticidade com tecnologias e preferência de canais de comunicação por conta da diferença geracional.

A cooperativa gama utiliza principalmente o WhatsApp para se comunicar com seus cooperados, mas também usa e-mails, chamadas telefônicas, seu site e redes sociais para disseminar informações institucionais. As assembleias gerais são o canal mais formal e essencial para a transparência, onde são divulgados os resultados operacionais, prestações de contas e decisões importantes. A convocação para as AGs é feita via WhatsApp, chamadas telefônicas e editais em jornais locais, com o envio adicional de notificações por Correios e confirmação de presença por telefone. Durante a pandemia, as AGs ocorreram virtualmente, mas a cooperativa retornou ao formato presencial devido à maior interação entre os membros. Os conselhos de administração e fiscal se reúnem toda semana presencialmente, e as reuniões são abertas a todos os cooperados. O WhatsApp é utilizado para divulgar todas as ações e campanhas da cooperativa, com grupos específicos para cada unidade de negócio. Os cooperados podem expressar suas opiniões principalmente nas assembleias e têm acesso direto aos conselheiros, especialmente no dia a dia da fazenda. Além disso, o WhatsApp e as chamadas telefônicas são os principais meios para os cooperados resolverem suas demandas e obterem informações, sendo que a cooperativa controla as mensagens nos grupos para evitar excesso de informações irrelevantes.

A cooperativa delta tem se esforçado para melhorar a comunicação com seus cooperados, enfatizando tanto a transparência quanto a valorização da “voz dos cooperados”. Para garantir transparência, a cooperativa utiliza uma variedade de canais de comunicação, como reuniões presenciais, grupos de WhatsApp, boletins informativos, site e redes sociais. Essas iniciativas visam informar os cooperados sobre investimentos, projetos e atividades em andamento. A partir de 2023, os relatórios de gestão passaram a ser disponibilizados apenas online, refletindo uma tendência de maior adesão ao digital. Em paralelo, a cooperativa busca assegurar que a voz dos cooperados seja ouvida através de diversos canais de feedback e iniciativas, como a Organização do Quadro Social (OQS), que funciona como um conselho consultivo para relatar as opiniões e sugestões dos cooperados. A OQS também promove encontros presenciais e visitas individuais para fortalecer a interação e a troca de conhecimentos. No entanto, mesmo com esses esforços, ainda há desafios para engajar os cooperados a participarem ativamente e expressarem suas opiniões, destacando a importância da comunicação



presencial e digital na governança da cooperativa. Além do trabalho da OQS, o principal canal disponível para os cooperados expressarem sua “voz” na cooperativa delta são as reuniões de assembleia anuais que foram realizadas presencialmente mesmo durante a pandemia. Exceção para o ano de 2022 que foi realizada de forma híbrida, mas apenas 1% dos membros presentes participaram online.

5. Resultados

As cooperativas alfa e gama adotam uma estrutura de governança centralizada, onde os membros do conselho de administração ocupam o cargo de diretores executivos. Por outro lado, as cooperativas beta e delta adotam uma estrutura de governança descentralizada, com uma diretoria executiva composta por profissionais externos contratados e funções de decisão claramente separadas.

Com relação à comunicação na governança enquanto transparência, todas as quatro cooperativas analisadas utilizam WhatsApp, e-mail, site e redes sociais. No entanto, as cooperativas beta e delta, com uma estrutura de governança descentralizada, adotam mais canais de comunicação digital para a transparência do que as cooperativas alfa e gama, que possuem uma estrutura de governança centralizada. Além dos canais mencionados, as cooperativas beta e delta disponibilizam boletins informativos/revistas online, aplicativos para os cooperados e relatórios anuais de gestão em seus sites. A cooperativa beta ainda tem um podcast com episódios semanais que divulga informações técnicas, comerciais e atualizações sobre a cooperativa.

Além disso, apesar de as cooperativas centralizadas (alfa e gama) possuírem um site e redes sociais ativas, observa-se um uso mais efetivo dos canais de comunicação digitais pelas cooperativas descentralizadas (beta e delta). As cooperativas beta e delta utilizam os sites e redes sociais principalmente para promover a transparência com os cooperados e divulgar seus eventos e cursos presenciais. Contudo, existem diferenças na abordagem de comunicação realizada pelas redes sociais: a informação comunicada na cooperativa beta é mais técnica e institucional, enquanto na delta, a comunicação é mais focada em informar os cooperados sobre governança, disseminar os princípios cooperativistas e promover a educação cooperativista.

A cooperativa alfa possui um site e uma página no Instagram, mas o site da cooperativa serve apenas para hospedar a plataforma de compras e negociação, muito utilizada pelos cooperados, ou seja, é mais voltado para finalidades de negócios do que de governança. O Instagram da cooperativa alfa, por sua vez, está sem atualizações desde junho de 2022. Já o site da cooperativa gama é mais voltado para a publicação de notícias sobre eventos e ações da cooperativa, enquanto seu perfil no Instagram compartilha informações e curiosidades sobre o mercado agrícola três vezes por semana. Observa-se, portanto, que as funcionalidades dos sites e redes sociais das cooperativas centralizadas são menores do que as das cooperativas descentralizadas.

Esses resultados estão alinhados com a pesquisa de García-García, Carrillo-Durán e Maia (2021), que indica que empresas de pequeno e médio porte geralmente têm um nível menor de maturidade e funcionalidade de seus sites e redes sociais em comparação com empresas de maior porte. Conclui-se que cooperativas com estrutura de governança descentralizada adotam e exploram mais as TDICs em comparação com cooperativas com estrutura de governança centralizada.

No entanto, no que concerne à contribuição efetiva do uso das TDICs para a transparência, destaca-se que, embora as cooperativas descentralizadas utilizem mais canais de comunicação digitais do que as centralizadas, a comunicação presencial é mais valorizada pelas cooperativas descentralizadas do que pelas centralizadas. Por exemplo, nas cooperativas descentralizadas, a gestão executiva e os cooperados demonstram uma preferência maior pelos encontros presenciais, embora essas cooperativas utilizem uma variedade maior de TDICs para a transparência. Além disso, nas cooperativas descentralizadas, os canais de comunicação presenciais acabam sendo mais eficientes do que as TDICs. Como pode ser observado, essa preferência pelo presencial nas cooperativas descentralizadas está relacionado à fatores culturais e geracionais. Por outro lado, nas cooperativas centralizadas, que adotam e utilizam efetivamente uma variedade menor de TDICs, o digital é mais eficaz, principalmente porque garante uma maior agilização dos processos.

Por exemplo, a partir das análises dos estudos de casos, foi possível observar que nas cooperativas alfa e gama, com estrutura centralizada, o WhatsApp e o e-mail são as ferramentas de comunicação digital mais utilizadas e eficazes, tanto para a transparência quanto para voz dos cooperados. Além disso, as cooperativas centralizadas não têm o hábito de promover cursos, palestras ou reuniões técnicas presenciais para os seus associados, e tudo que os cooperados precisam resolver com a cooperativa, eles podem resolver por WhatsApp, e-mail ou ligações.

Contudo, ressalta-se que, nas cooperativas alfa e gama (centralizadas), apesar de o uso das TDICs ter **facilitado a cooperativa ser transparente com os cooperados**, o uso e contribuição dessas ferramentas ainda estão mais associados aos processos e negócio da cooperativa do que à governança, efetivamente. Enquanto nas cooperativas beta e delta (descentralizadas), as TDICs contribuíram mais para aspectos de governança ao **melhorar a transparência e facilitar a obtenção de informações sobre a cooperativa para os cooperados**. Destaca-se, porém, que a cooperativa beta está muito mais avançada em termos de comunicação digital com os seus cooperados do que a cooperativa delta, que ao momento da pesquisa ainda enfrentava problemas de comunicação.

A partir dos resultados apresentados, é evidente que as cooperativas com uma estrutura de governança descentralizada (beta e delta) fazem um uso mais amplo de canais de comunicação digitais para promover a transparência, em comparação com as cooperativas que têm uma estrutura de governança centralizada (alfa e gama). Especialmente, observa-se que cooperativas agropecuárias maiores, como as do estudo de caso e entre outras, tem visto as ferramentas de comunicação digitais como aliadas para maior transparência tanto com os seus cooperados, como com a comunidade externa e outras partes interessadas. A cooperativa beta, a maior entre as quatro cooperativas, é a única que adota as ferramentas de comunicação digital pensando não apenas na comunicação com os seus cooperados, mas com o seu público externo, principalmente agentes financeiros e parceiros comerciais.

Com relação à comunicação enquanto voz dos cooperados, nas quatro cooperativas analisadas, as assembleias são o principal meio para os cooperados expressarem sua opinião sobre a cooperativa. Durante a pandemia, todas as cooperativas realizaram assembleias virtuais ou híbridas, mas optaram por retornar ao presencial por razões específicas. Na cooperativa alfa (centralizada), a participação dos cooperados se manteve a mesma entre as assembleias presenciais e digitais. Contudo a cooperativa relatou diversos problemas de conexão com a internet e preferiu retornar às assembleias presenciais. A cooperativa gama (centralizada) não demonstrou diferença no número de participantes nas assembleias virtuais, com relação às presenciais, mas percebeu que durante as assembleias presenciais houve maior interação entre os cooperados do que nas virtuais.

Para cooperativa beta (descentralizada), as assembleias online resultaram em uma redução na participação dos cooperados, o que cria um ambiente mais propício para a assimetria de informação entre o cooperado e a cooperativa. Por fim, a cooperativa delta (descentralizada) não realizou assembleias totalmente digitais, apenas híbridas. Contudo, ao optar em realizar reuniões híbridas, não houve participação dos cooperados no formato online, apenas no presencial. Ressalta-se que todas as cooperativas voltaram a realizar as assembleias em caráter totalmente presencial após a pandemia, não observando contribuições efetivas do uso das TDICs para a realização das reuniões de assembleia. Além disso, com exceção da cooperativa alfa, que adotou o formato híbrido de realização das reuniões dos conselhos, as cooperativas beta, gama e delta mantiveram as reuniões dos conselhos de forma presencial e não online, mesmo durante a pandemia.

Ainda no que concerne à comunicação enquanto voz dos cooperados, todas as cooperativas utilizam o WhatsApp como principal canal para os cooperados expressarem suas opiniões. Contudo o uso do WhatsApp é mais efetivo somente na cooperativa alfa (centralizada). Na cooperativa alfa, o WhatsApp facilitou a comunicação do cooperado com a cooperativa, reduziu a distância, tornou a comunicação mais rápida e dinâmica e melhorou a participação e interação dos cooperados com a cooperativa. A cooperativa alfa também utiliza da sua plataforma de compras para coletar as demandas de insumos agrícolas de seus cooperados. No entanto, não se considera essa TDIC como significativa para a governança, uma vez que sua utilização está atrelada ao negócio da cooperativa com os cooperados e trouxe benefícios exclusivamente para o processo de compras e não à aspectos de governança, não tendo qualquer relação e contribuição para a “voz dos cooperados” com relação à administração da cooperativa.

Na cooperativa gama, também centralizada, o uso das TDICs facilitou para a cooperativa entrar em contato com os cooperados. Contudo, a cooperativa ainda sente a necessidade de aproximar mais os cooperados para obter informações sobre as suas necessidades, interesses e opiniões, principalmente daqueles mais distantes. Além disso, apesar do uso do WhatsApp, a comunicação entre os cooperados e a diretoria executiva ainda é realizada majoritariamente de forma presencial.

Ambas as cooperativas descentralizadas (beta e delta) possuem um canal de ouvidoria. Na cooperativa beta, esse canal é online, disponível através do site e na delta, é presencial e realizado por meio do departamento de organização do quadro social (OQS). Além disso, na cooperativa delta, o presidente do CA cumpre expediente na cooperativa e está sempre de portas abertas para conversar com os cooperados, enquanto na beta, os cooperados tem acesso direto aos membros do CA, seja por telefone, WhatsApp ou presencial, mas principalmente nos eventos promovidos pela cooperativa. No entanto, nas cooperativas descentralizadas (beta e delta), embora existam os grupos de WhatsApp e outros canais online para os cooperados expressarem suas opiniões, interesses ou insatisfações com a cooperativa, o presencial ainda se sobressai sobre todos eles.

Assim, conclui-se que não houve contribuição efetiva do uso das TDICs para a voz dos cooperados. Não é possível chegar a conclusões com relação a estrutura de governança das cooperativas e o uso desses canais, uma vez que o uso do WhatsApp como canal de comunicação com a cooperativa se mostrou eficiente apenas na cooperativa alfa, centralizada. A cooperativa gama, apesar de utilizar o WhatsApp como ferramenta de comunicação com o cooperado, ainda enfrenta desafios relacionados à comunicação no geral, principalmente em conseguir contato com alguns de seus cooperados mais distantes. Nas cooperativas descentralizadas (beta e gama), apesar de disponibilizarem diversos canais online para os cooperados expressarem a sua voz com a cooperativa, o presencial ainda é mais valorizado e utilizado por permitir a construção de laços e relacionamentos mais fortes, algo que talvez o digital não seja capaz. De fato, segundo Putnam et al. (2009), a comunicação presencial desempenha um papel crucial na construção de relacionamentos e na formação de laços sociais, algo que pode ser mais desafiador de se alcançar exclusivamente através de canais digitais.

Por fim, destaca-se que a utilização das TDICs permitiu às cooperativas com estrutura de governança centralizada e descentralizada serem mais transparentes com os seus cooperados. No entanto, no caso das cooperativas centralizadas, alfa e gama, não houve contribuição efetiva das TDICs para o alinhamento de agência porque ambas as cooperativas sempre tiveram um bom relacionamento com os cooperados e as TDICs somente facilitaram a comunicação. No caso das cooperativas descentralizadas, beta e delta, apesar do uso das TDICs ter melhorado a transparência das cooperativas, ainda há o questionamento se os canais de comunicação digitais são mesmo o melhor meio para promover o alinhamento de interesses entre a cooperativa e os cooperados, principalmente devido à infamiliaridade ou resistência de alguns cooperados em utilizarem as TDICs como canal de comunicação. O quadro 2 apresenta uma síntese dos resultados encontrados para os estudos de casos.

Quadro 2 - Quadro síntese dos resultados dos estudos de casos

Aspectos	Alfa	Beta	Gama	Delta
Estrutura de Governança	Centralizada	Descentralizada	Centralizada	Descentralizada
TDICs para transparência	WhatsApp, e-mail, plataforma de compras e Instagram e site (desatualizados)	WhatsApp, e-mail, site, redes sociais, boletins informativos online, aplicativo, podcast e relatórios anuais online	WhatsApp, e-mail, site e Instagram	WhatsApp, e-mail, site, redes sociais, boletins informativos online, aplicativo e relatórios anuais online
TDICs para voz dos cooperados	Assembleias digitais, WhatsApp e e-mail	Assembleias digitais, WhatsApp e e-mail	Assembleias digitais, WhatsApp e e-mail	Assembleias digitais, WhatsApp e e-mail

Contribuição das TDICs para transparência	Facilitou a cooperativa ser transparente	Melhorou a transparência	Facilitou a cooperativa ser transparente	Melhorou a transparência
Contribuição das TDICs para voz dos cooperados	Nenhuma diferença nas realizações das AG digitais; Melhorou a comunicação entre cooperados e cooperativa (WhatsApp)	Menor participação nas AG digitais; Preferência pela comunicação presencial	Sem diferença entre AG presencial e híbrida; Maior fluxo de comunicação no presencial	Menor participação nas AG digitais; Preferência pela comunicação presencial

Fonte: elaboração própria com os dados da pesquisa (2024).

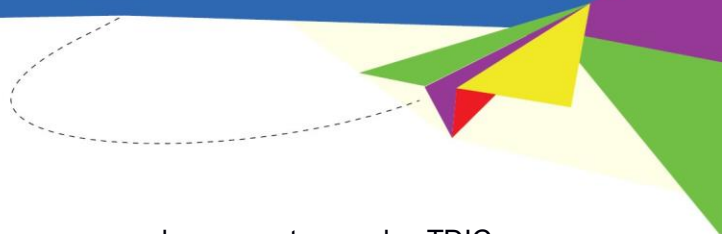
6. Conclusões

Esse estudo investigou o uso e contribuições das TDICs para a governança de cooperativas agropecuárias brasileiras. Para tanto, foi conduzido um estudo de caso múltiplo com quatro cooperativas agropecuárias de grãos sediadas no Estado de Mato Grosso do Sul. A hipótese central foi que o uso das TDICs como ferramenta de comunicação na governança minimiza a assimetria informacional e, consequentemente, promove o alinhamento de agência entre cooperados e cooperativa. A comunicação na governança foi analisada enquanto transparência e voz dos cooperados.

Os resultados apontam que o uso das TDICs para a comunicação na governança facilitou e melhorou a transparência das cooperativas agropecuárias e contribuiu para uma maior minimização da assimetria informacional, principalmente entre as cooperativas com estrutura de governança descentralizada, maiores em termo de estrutura física, número de membros e atuação de mercado. Para as cooperativas com estrutura de governança centralizada, notou-se uma maior facilidade em ser transparente com os cooperados. Contudo, as cooperativas centralizadas sempre foram bastante transparentes, independente do uso ou não das TDICs. Portanto, observa-se que o uso das TDICs contribui para a minimização da assimetria informacional em cooperativas com estrutura de governança centralizada e descentralizada. Contudo, não se pode afirmar que o uso das TDICs contribui para o alinhamento de agência nessas cooperativas porque outros aspectos de contexto e especificidade de cada cooperativa, como a dispersão entre propriedade e controle (Cook, 1995), as diferentes estruturas de propriedade e controle (Chaddad & Cook, 2004), a participação dos cooperados (Bijman, 2005), a heterogeneidade dos cooperados e o tamanho da cooperativa (Hakelius & Hansson, 2016) podem estar mais relacionados ao alinhamento de agência.

Com relação ao uso das TDICs para a voz dos cooperados, todas as cooperativas realizaram os encontros anuais de forma digital ou híbrida durante o período mais crítico da pandemia, voltando ao presencial após esse período. As cooperativas decidiram por retornar aos encontros presenciais devido à maior interação entre os cooperados no presencial e dificuldades de conexão com a Internet. Além disso, o uso das TDICs para a voz dos cooperados facilitou a comunicação e diminuiu a distância entre cooperado e cooperativa, mas não apresentou contribuição efetiva para o alinhamento de agência devido ao histórico de relacionamento dos cooperados com as cooperativas. Por exemplo, na cooperativa Alfa, os interesses dos cooperados sempre esteve bastante alinhado devido ao forte compartilhamento da identidade entre os cooperados e a cooperativa. Além disso, até o momento, as cooperativas Gama e Delta ainda apresentam problemas de comunicação com os seus cooperados e na cooperativa Beta ainda há uma preferência pelos canais de comunicação presenciais ao digital.

As contribuições desta pesquisa para a literatura sobre governança corporativa em cooperativas agropecuárias são significativas. O estudo demonstrou que, apesar das TDICs melhorarem a transparência, sua eficácia na minimização da assimetria informacional e no alinhamento de agência é



limitada, especialmente porque esse estudo demonstrou que, apesar do crescente uso das TDICs para a comunicação, os canais de comunicação presenciais acabam sendo mais efetivos. Isso decorre da resistência cultural e geracional ao uso das TDICs e sugere que a adoção de TDICs como ferramenta de comunicação na governança ainda deve ser acompanhada por estratégias de educação e treinamento para maximizar seus benefícios para a governança de cooperativas agropecuárias.

De modo geral, os resultados obtidos corroboram a literatura que afirma que cooperativas menores, geralmente com estrutura de governança centralizada, possuem menor assimetria de informação. Portanto, era esperado que, nas cooperativas centralizadas, o uso das TDICs facilitasse a transparência, e que maiores contribuições das TDICs para a minimização da assimetria de informação fossem observadas nas cooperativas com estrutura de governança descentralizada. De fato, os resultados mostraram que cooperativas com estruturas descentralizadas tendem a adotar mais ferramentas digitais e utilizá-las de forma mais eficaz para comunicação na governança. Contudo, constatou-se que as TDICs contribuíram efetivamente apenas para a transparência, e não para a voz dos cooperados. Assim, pode-se dizer que o uso das TDICs facilitou mais a minimização do problema de monitoramento, ou seja, manter os cooperados informados sobre a cooperativa, do que a minimização do problema de decisão, ou seja, basear a gestão executiva em informações sobre os interesses dos cooperados para a tomada de decisão na cooperativa.

Teoricamente, essa pesquisa avançou os estudos sobre o uso de TDICs por cooperativas agropecuárias que até então investigaram o uso das TDICs como ferramenta para o comércio eletrônico e não especificamente para fins de governança. Outro ponto de destaque é que pesquisas mais recentes sobre problemas de agência em cooperativas agropecuárias datam de 2017 (Bareille et al., 2017; Hakelius & Hansson, 2016). Acredita-se que esse é um tópico que ainda merece ser explorado dentro dessas organizações, principalmente porque a existência de problemas de agência está diretamente relacionada com o desempenho de cooperativas agropecuárias. Além disso, essa pesquisa avançou na temática sobre comunicação em cooperativas agropecuárias, até então investigada apenas por Peng et al. (2018).

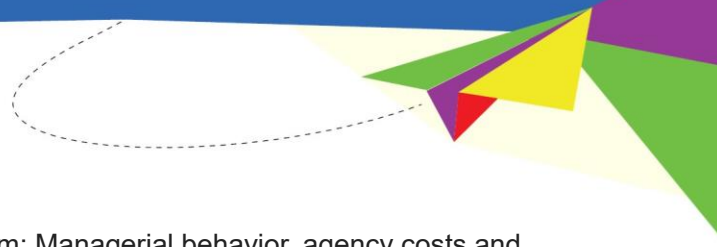
Esse estudo não está livre de limitações. Por exemplo, o estudo investigou a contribuição das TDICs para o alinhamento de agência em cooperativas agropecuárias de forma indireta, ou seja, através da minimização da assimetria informacional, que segundo Jensen e Meckling (1976) e Eisenhardt (1989a), é um dos fatores que promovem o alinhamento de agência. Contudo, não se investigou profundamente a existência de conflitos de interesses entre os cooperados e a cooperativa e como o uso das TDICs podem contribuir diretamente para a minimização dos conflitos de interesses. Sugere-se que estudos futuros investiguem mais profundamente esse tópico. Em síntese, esta pesquisa oferece uma compreensão valiosa sobre o papel das TDICs na governança de cooperativas agropecuárias e abre caminho para futuras investigações que possam contribuir ainda mais para estudos sobre comunicação e governança em cooperativas agropecuárias.

Bibliografia

- Aguilera, R. V., Desender, K., Bednar, M. K., & Lee, J. H. (2015). Connecting the dots: Bringing external corporate governance into the corporate governance puzzle. *Academy of Management Annals*, 9(1), 483-573.
- Arcas Martín, M., & Mínguez, L. R. (2014). La gobernanza cooperativa en España. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (81), 5-28.
- Berle, A. A., & Means, G. C. (1932). *The modern corporation and private property*. Macmillan.
- Berube, V., Lamarre, E., & Rutherford, S. (2012). Improving Cooperatives' Agility. McKinsey.
- Bhuyan, S. (2007). The "people" factor in cooperatives: an analysis of members' attitudes and behavior. *Canadian Journal of agricultural economics/revue canadienne d'agroeconomie*, 55(3), 275-298.
- Bijman, J., Hendrikse, G. W. J., & Van Oijen, A. (2012). Accommodating two worlds in one organization: Changing board models in agricultural cooperatives. *Managerial and Decision Economics*, 34(3-5), 204-217.

- Bisel, R. S., & Rush, J. P. (2021). Communication ethics: Methods, principles, and practices. *Communication Yearbook*, 45, 129-148.
- Borrero, J. D. (2019). Use of blockchain technology to track agricultural products. *Agricultural Systems*, 174, 102-108.
- Boylan, D. H., & Boylan, C. L. (2017). Technology in accounting: Social media as an effective platform for financial disclosures. *International Journal of Digital Accounting Research*, 17, 93-109.
- Burt, L. (2004). A brief introduction to agricultural cooperatives. OSU Extension Service. <https://catalog.extension.oregonstate.edu/em8665> (Accessed August 15, 2021).
- Cai, C. X., Liu, G., Qian, G., & Yu, X. (2015). Information asymmetry and corporate governance. *Journal of Business Research*, 68(2), 300-306.
- Chaddad, F. R., & Iliopoulos, C. (2013). Control rights, governance, and the costs of ownership in agricultural cooperatives. *Agricultural Systems*, 115, 141-150.
- Chawviang, A., & Kiattisin, S. (2022). Sustainable Development: Smart Co-Operative Management Framework. *Sustainability*, 14(6), 3641.
- Cheney, G., Christensen, L. T., Zorn, T. E., & Ganesh, S. (2010). Organizational communication in an age of globalization: Issues, reflections, practices (2nd ed.). Waveland Press, Inc.
- Choi, E., Choi, W., Jang, S., & Park, S. (2014). Does The Effectiveness Of Board Of Directors Affect Firm Performance Of Consumer Co-Operatives? The Case Of Icoop Korea. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 85(3), 371-386.
- Ciruela-Lorenzo, A. M., Rodríguez, J. M., & González, M. (2020). Digitalization of agri-cooperatives in the smart agriculture context: Proposal of a digital diagnosis tool. *Sustainability*, 12(4), 1462.
- Cook, M. L. (1994). The role of management behavior in agricultural cooperatives. *Journal of Agricultural Cooperation*, 9, 42-58.
- Cook, M. L. (1995). The future of U.S. agricultural cooperatives: A neo-institutional approach. *American Journal of Agricultural Economics*, 77(5), 1153-1159.
- Cook, M. L., & Burrell, M. J. (2013). The impact of CEO tenure on cooperative governance. *Managerial and Decision Economics*, 34, 218-229.
- Cook, M. L., & Iliopoulos, C. (2016). Generic solutions to coordination and organizational costs: Informing cooperative longevity. *Journal on Chain and Network Science*, 16(1), 19-27.
- Cormier, D., Ledoux, M.-J., Magnan, M., & Aerts, W. (2010). Corporate governance and information asymmetry between managers and investors. *Corporate Governance: An International Review*, 18(3), 199-210.
- Costa, C., Chaddad, F. R., & Azevedo, P. F. (2013). Agricultural cooperatives in Brazil: A study of the governance model. *Brazilian Journal of Rural Economy and Sociology*, 51(1), 123-144.
- Costa, D. R. D. M., Chaddad, F. R., & Furquim de Azevedo, P. (2012). Separação entre propriedade e decisão de gestão nas cooperativas agropecuárias brasileiras. *RESR*, 50(2), 285-300.
- Cristóbal Fransi, E., Montegut Salla, Y., & Daries Ramon, N. (2017). Cooperativism 2.0: Internet presence and e-commerce development in the olive Catalan cooperatives. *REVESCO-Revista de Estudios Cooperativos*, (124), 47-73.
- De Massis, A., & Kotlar, J. (2014). The case study method in family business research: Guidelines for qualitative scholarship. *Journal of Family Business Strategy*, 5(1), 15-29.
- Duvaléix-Tréguer, S., Ledos, F., & Lepetit, G. (2019). L'usage du numérique, facilitateur de la gouvernance? Le cas des coopératives agricoles. *RECMA*, 351(1), 68-80.
- Eisenhardt, K. M. (1989a). Agency theory: An assessment and review. *Academy of Management Review*, 14(1), 57-74.

- Eisenhardt, K. M. (1989b). Building theories from case study research. *The Academy of Management Review*, 14(4), 532–550.
- Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of Management Journal*, 50(1), 25–32.
- Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983). Separation of ownership and control. *The journal of law and Economics*, 26(2), 301-325.
- Fernández Uclés, D., et al. (2016). The sector of olive-oil cooperatives and the use of ICT: A comparative study regarding other legal forms. *REVESCO-Revista de Estudios Cooperativos*, 120, 53-75.
- García-García, M., Carrillo-Durán, M. V., & Maia, J. (2021). The maturity of corporate websites as a digital communication channel in Portuguese SMEs' process of adopting e-commerce. *Sustainability*, 13(21), 11972.
- Gardner, J., Giles, H., & Robinson, W. P. (2001). An intergroup perspective on communication in organisations. In H. Giles & W. P. Robinson (Eds.), *The new handbook of language and social psychology* (2nd ed., pp. 561–584). Wiley.
- Garrido Miguel, I., Salazar Terreros, I., & Vargas Montoya, P. (2017). Corporate governance model in Spanish Cooperatives. *REVESCO-REVISTA DE ESTUDIOS COOPERATIVOS*, (123), 94-113.
- Grashuis, J. (2018). An exploratory study of ownership and governance interrelationships in traditional and hybrid farmer cooperatives. *Managerial and Decision Economics*, 39(6), 664-673.
- Hakelius, K. (2013). Corporate governance and performance of Swedish cooperatives: Board structure and mode of working. Paper presented at the Economics and Management of Networks Conference (EMNet 2013), Agadir, Morocco.
- Hakelius, K. (2018). Understanding the board of Swedish farmer cooperatives—Cases focusing on board composition and interaction patterns. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 6(2), 45-52.
- Hakelius, K., & Hansson, H. (2016). Members' attitudes towards cooperatives and their perception of agency problems. *International Food and Agribusiness Management Review*, 19(4), 23–36.
- Hakelius, K., & Nilsson, J. (2020). The logic behind the internal governance of Sweden's largest agricultural cooperatives. *Sustainability* (Switzerland), 12(21), 1–19.
- Hakelius, K., Karantininis, K., & Feng, L. (2013). The resilience of the cooperative form: Cooperative beekeeping by Swedish cooperatives. In T. Ehman, J. Nilsson, & P. Westhead (Eds.), *Network governance: Alliances, cooperatives and franchise chains* (pp. 127–147). Physica-Verlag Springer.
- Harte, L. N. (1997). Creeping privatisation of Irish co-operatives: A transaction cost explanation. In J. Nilsson & G. Van Dijk (Eds.), *Strategies and structures in the agro-food industries* (pp. 32–54). Van Gorcum & Comp.
- Hendrikse, G. W. J. (2007). On the co-existence of spot and contract markets: The delivery requirement as contract externality. *European Review of Agricultural Economics*, 34(2), 257–282.
- Hesarzadeh, R. (2022). Transparency in corporate social responsibility reporting. *Journal of Accounting and Public Policy*, 41(2), 123-145.
- Ho, K. C., Huang, H. Y., & Liu, S. (2022). Information disclosure ratings and managerial short-termism: An empirical investigation of the Chinese stock market. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 18(1), 349-381.
- Hoitash, U., & Mkrtchyan, A. (2021). CFO network centrality and CFO compensation. *Review of Accounting Studies*, 26(2), 509-554.
- Jablin, F. M., & Putnam, L. L. (Eds.). (2001). *The new handbook of organizational communication: Advances in theory, research, and methods*. Sage Publications.



- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (2019). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. In *Corporate governance* (pp. 77-132).
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring corporate strategy: Text & cases* (8th ed.). Prentice Hall.
- Lev, B. (1992). Information disclosure strategy. *California Management Review*, 34(3), 9–32.
- Lucas-Martínez, G., Martín-Ugedo, J. F., & Minguez-Vera, A. (2020). Members' perceptions of governance in agricultural cooperatives: Evidence from Spain. *Outlook on Agriculture*, 49(2), 145-152.
- McIntyre, M. L., & Murphy, S. A. (2012). The role of information and communication technologies on moral agents and governance in society. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 12(5), 616-628.
- Mendes-da-Silva, W., Christensen, T. E., & Richardson, V. J. (2008). Determinants of internet financial disclosure in an emerging market: Lessons from Brazil. *Corporate Ownership & Control*, 5(2), 379-392.
- Meroño-Cerdán, Á. L., & Arcas-Lario, N. (2006). Equipamiento y gestión de las tecnologías de la información en las cooperativas agroalimentarias. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 54, 5–31.
- Montegut-Salla, Y., Cristóbal-Fransi, E., & Gómez-Adillón, M. J. (2013). Understanding the situation and factors of ICT adoption in agricultural cooperatives. *Journal of Electronic Commerce in Organizations (JECO)*, 11(3), 1-26.
- Moral, A. M., & Jurado, E. B. (2008). El E-Business en el cooperativismo agrario: El caso del sector oleícola. *Studies of Applied Economics*, 26(1), 211-232.
- Mozas-Moral, A. (2004). La violación del modelo de gestión democrático en las cooperativas oleícolas. *CIRIEC - España, Revista de la Economía Pública, Social y Cooperativa*, 48, 167–191.
- Mumby, D. K., & Kuhn, T. R. (2019). *Organizational communication: A critical introduction* (2nd ed.). SAGE Publications Inc.
- Murphy, M., & Sashi, C. M. (2018). Communication, interactivity, and satisfaction in B2B relationships. *Industrial Marketing Management*, 68, 1-12.
- Nguyen, T., Gruber, T., & Marler, L. (2021). Staying connected while physically apart: Digital communication when face-to-face interactions are limited. *Journal of Communication*, 71(3), 345-367.
- Nilsson, J. (2001). Organisational principles for co-operative firms. *Scandinavian Journal of Management*, 17, 329–356.
- Nilsson, J. (2018). Governance costs and the problems of large traditional co-operatives. *Outlook on Agriculture*, 47(2), 87–92.
- Nilsson, J., Kihlén, A., & Norell, L. (2009). Are traditional cooperatives an endangered species? About shrinking satisfaction, involvement and trust. *International Food and Agribusiness Management Review*, 12(4), 101–122.
- Normark, P. (1996). A role for cooperatives in the market economy. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 67(3), 429–439.
- Österberg, P., & Nilsson, J. (2009). Members' perception of their participation in the governance of cooperatives: The key to trust and commitment in agricultural cooperatives. *Agribusiness*, 25(2), 181–197.
- Peng, X., Hendrikse, G., & Deng, W. (2018). Communication and innovation in cooperatives. *Journal of the Knowledge Economy*, 9(4), 1184–1209.
- Pozzobon, D. M., & Zylbersztajn, D. (2013). Democratic costs in member-controlled organizations. *Agribusiness*, 29(1), 112–132.
- Pozzobon, D. M., Zylbersztajn, D., & Bijman, J. (2012). How can cooperatives reduce democratic costs without incurring excessive agency costs? *Journal of Rural Cooperation*, 40(2), 119–144.

- Putnam, L. L., Nicotera, A. M., & McPhee, R. D. (2009). Introduction: Communication constitutes organization. In L. L. Putnam & A. M. Nicotera (Eds.), *Building theories of organization: The constitutive role of communication* (pp. 1–20). New York, NY: Taylor & Francis.
- Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1997). A survey of corporate governance. *The journal of finance*, 52(2), 737-783.
- Silva, S. S. da, Sousa, A. R. de, & Leite, E. T. (2011). Conflito de agência em organizações cooperativas: Um ensaio teórico. *Organizações Rurais e Agroindustriais*, 13(1), 63–76.
- Sinha, R. (2006). Corporate governance and shareholder value analysis. *Global Business Review*, 7(1), 1–16.
- Staatz, J. M. (1987). The structural characteristics of farmers cooperatives and their behavioral consequences. In J. Royer (Ed.), *Cooperative theory: New approaches* (pp. 33–60). USDA.
- Susanty, A., Hadiwidjojo, D., & Suprpto, Y. (2017). The empirical model of trust, loyalty, and business performance of the dairy milk supply chain: A comparative study. *British Food Journal*, 119(12), 2765–2787.
- Tessema, A. (2019). Corporate governance and information asymmetry. *Corporate Governance Journal*, 18(2), 200-215.
- Williamson, O. E. (1988). Corporate finance and corporate governance. *The journal of finance*, 43(3), 567-591.
- Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos* (2nd ed.). Bookman.

COOPERATIVISMO DE PLATAFORMAS: PROPUESTA DE MODELO COMO ALTERNATIVA EN EL DESARROLLO DE EMPRESAS SOCIALES INNOVADORAS

Eje temático seleccionado:

Alexandre Borba da Silveira; Jefferson Marlon Monticelli.

Universidade do Vale do Rio dos Sinos – Unisinos

alexandre.silveirars@gmail.com

Resumen

Las plataformas digitales, a menudo etiquetadas como parte de la "economía de plataformas", son cada vez más relevantes para la vida cotidiana de consumidores, empresarios, trabajadores, proveedores y gobiernos. Como resultado, las tecnologías han acelerado los procesos de innovación y cooperación, dando a las comunidades una sensación de cuestionamiento sobre su papel en estos procesos en busca del bienestar social y económico. Asimismo, las instituciones, específicamente los gobiernos locales y las cooperativas tradicionales, pueden asumir el papel de emprendedores institucionales al intentar reunir los beneficios de la economía de plataforma y las cooperativas de trabajadores autónomos mediante la promoción, incubación y apoyo al desarrollo de cooperativas de plataforma. Por lo tanto, en respuesta a esta tendencia disruptiva del campo en los negocios, la sociedad, los gobiernos y la academia, este estudio pretende responder la siguiente pregunta: **¿Cómo pueden las instituciones públicas promover innovaciones empresariales sociales, tecnológicas y cooperativas?** el objetivo de este estudio es proponer una herramienta capaz de estimular el desarrollo de cooperativas de plataformas digitales. El estudio cuenta con el apoyo de Ciencias del Diseño, que busca identificar elementos necesarios entre actores humanos y no humanos. Este enfoque caracterizarse por presentar una ampliación del Business Model Canvas (Osterwalder, Pigneur, 2010), Business Model Platforms Canvas (Allweins et al., 2020) y Caja de Herramientas (Fundación Coopeuch, 2023). Presentase primero a quienes están interesados y por qué en desarrollar cooperativas de plataforma llamadas activistas sociales, activistas laborales y activistas empresariales, estas tienen objetivos sociales, laborales y económicos. Para desarrollar su plataforma cooperativa necesita definir sus actividades, recursos y relaciones clave respaldadas por una estructura de costos, tecnológica y transaccional. Así, la propuesta de valor necesita responder a necesidades sociales, laborales, comerciales e institucionales. Seguido por la perspectiva de relaciones con los clientes y reclutamiento de miembros cooperativos y acciones entre ellos para generar un flujo de ingresos para mantener las cooperativas. Las instituciones tienen como objetivo promover la eficiencia del funcionamiento de la plataforma, el grado de cooperación y competitividad. El objetivo de aplicar las instituciones es también –utilizando conceptos de la teoría de redes– dar forma a la red de usuarios, es decir, cuidar un número adecuado de miembros, la densidad de la red (número de interacciones entre miembros y consumidores), la calidad de conexiones (interacciones) y estabilidad de la red cooperativa. Por ejemplo, promueven, incuban y preparan cooperativas de plataforma para atraer clientes y nuevos miembros a su propuesta de valor a través de reglas institucionalizadas por la sociedad, el gobierno y las cooperativas. La propuesta contribuye a la literatura existente sobre cooperativismo de plataforma al describir el papel activo de las instituciones. Además de señalar un camino práctico sobre cómo desarrollar cooperativas de plataforma a través de una herramienta.

Palabras claves: Plataforma Cooperativa, Emprendimiento Institucional, Investigación en Ciencias del Diseño, Cooperativas Digitales, Modelo de negocio digital.

Resumo

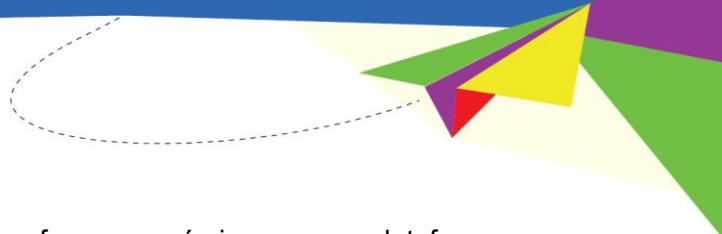
As plataformas digitais, muitas vezes rotuladas como parte da “economia de plataformas”, são cada vez mais relevantes para a vida cotidiana dos consumidores, empresários, trabalhadores, fornecedores e governos. Como resultado, as tecnologias aceleraram os processos de inovação e cooperação, proporcionando às comunidades um sentido de questionamento sobre o seu papel nestes processos em busca do bem-estar social e económico. Da mesma forma, as instituições, especificamente os governos locais e as cooperativas tradicionais, podem assumir o papel de empreendedores institucionais, tentando reunir os benefícios da economia de plataforma e das cooperativas independentes, promovendo, incubando e apoiando o desenvolvimento de cooperativas de plataforma. Portanto, em resposta a esta tendência disruptiva do campo nos negócios, na sociedade, nos governos e na academia, este estudo visa responder à seguinte questão: Como as instituições públicas podem promover inovações empresariais sociais, tecnológicas e cooperativas? O objetivo deste estudo é propor uma ferramenta capaz de estimular o desenvolvimento de cooperativas de plataformas digitais. O estudo conta com o apoio da Design Science Research (DSR), que busca identificar elementos necessários entre atores humanos e não humanos. Esta abordagem será caracterizada por apresentar uma extensão do Business Model Canvas (Osterwalder, Pigneur, 2010), Business Model Platforms Canvas (Allweins et al., 2020) e Toolbox (Coopeuch Foundation, 2023). Apresente-se primeiro a quem está interessado e por que no desenvolvimento de cooperativas de plataforma denominadas activistas sociais, activistas laborais e activistas empresariais, estas têm objectivos sociais, laborais e económicos. Para desenvolver sua plataforma cooperativa você precisa definir suas principais atividades, recursos e relacionamentos apoiados por uma estrutura de custos, tecnológica e transacional. Assim, a proposta de valor precisa responder às necessidades sociais, trabalhistas, comerciais e institucionais. Seguido pela perspectiva de relacionamento com clientes e recrutamento de cooperados e ações entre eles para gerar um fluxo de renda para manter as cooperativas. As instituições pretendem promover a eficiência do funcionamento da plataforma, o grau de cooperação e a competitividade. O objetivo da aplicação das instituições é também – utilizando conceitos da teoria de redes – moldar a rede de usuários, ou seja, cuidar de um número adequado de membros, da densidade da rede (número de interações entre membros e consumidores), da qualidade das conexões (interações) e estabilidade da rede cooperativa. Por exemplo, promovem, incubam e preparam cooperativas de plataforma para atrair clientes e novos membros para a sua proposta de valor através de regras institucionalizadas pela sociedade, governo e cooperativas. A proposta contribui para a literatura existente sobre cooperativismo de plataforma ao descrever o papel ativo das instituições. Além de apontar um caminho prático de como desenvolver cooperativas de plataforma através de uma ferramenta.

Palavras chaves: Plataforma Cooperativa, Empreendedorismo Institucional, Design Science Research, Cooperativas Digitais, Modelo de negócios digitais.

1. INTRODUCCIÓN

Cabe destacar que en la última década, con un enfoque en la prosperidad económica y social, se destacan los temas de innovación, emprendimiento y cooperación, especialmente en los centros urbanos, para superar problemas como el desempleo, la desigualdad, la congestión, la contaminación, las enfermedades y la violencia (Camboim et al., 2019). La pandemia de COVID-19 también ha obligado a sociedades, instituciones, gobiernos, organizaciones públicas y privadas a transformar sus visiones del mundo, sus políticas sociales, sus políticas empresariales, acuerdos de mercado según el escenario de cambio asociado a las plataformas digitales (Dalmoro et al., 2023; Bajde et al., 2024).

Desde esta perspectiva, las plataformas digitales (PD) se definen como soluciones visibles e invisibles que incluyen sitios web, blogs, redes de mensajería virtual, aplicaciones móviles y redes sociales de textos, contenidos, imágenes y videos que permiten compartir rápidamente información, contenidos, productos y servicios (De Reuver et al., 2018; Da Silveira et al., 2023). Actualmente, más de 17 sectores y 47 subsectores de servicios bajo demanda (We Work), transporte (Uber), alojamiento (Airbnb) y comida a domicilio (Uber Eats), con 165 negocios diferentes operan a través de esta lógica de plataforma (Hossain, 2021). Estas plataformas se han convertido en grandes conglomerados, creando empleos directos e indirectos para millones de personas en todo el mundo (Martin et al., 2017).



Por otro lado, como alternativa a las plataformas con enfoque económico, surgen plataformas con enfoque cooperativo en las que se aborda su gobernanza, con una participación más democráticas, equitativa y participativa (Scholz, 2016; ICA, 2020). Las cooperativas fomentan la solidaridad social y muestran un potencial alternativo que puede inspirar la acción colectiva y la innovación social (Schneider, 2018). Así, el movimiento cooperativo digital inspira cambios en una nueva era para el cooperativismo tradicional (Foramitti et al., 2020). En Brasil, hay ejemplos de este movimiento como Cooperativa Morada Express, Cooperativa Morada Car en Araraquara/SP (Bibi Mob), Coopama de São Carlos/SP, Coopertran de Congonhas/MG, App Táxi.Rio do Rio de Janeiro y Liga Por Comobi de Caxias do Sul/RS (Da Silveira et al., 2023b).

Sin embargo, las escuelas de negocios, organizaciones públicas y cooperativas no han dirigido esfuerzos hacia el desarrollo de artefactos, métodos, procesos y prácticas capaces de proporcionar el desarrollo de estas habilidades para actuar en el cooperativismo de plataforma. Scholz (2016), Grohmann (2022), Zanatta (2022) y Platform Cooperativism Consortium (2022) ya han destacado en sus estudios la importancia de la implicación de las instituciones educativas, especialmente las universidades, y de que los gobiernos locales sean capaces de preparar y acercar individuos soluciones innovadoras para hacer frente a las demandas del siglo XXI. Investigaciones recientes en Brasil Zanatta (2022), Grohmann (2022), Zuliani (2022), Rodrigues et al. (2022), Da Silveira, Wegner y Monticelli (2023) y Dalmoro, Wegner y Schiavini (2023) destacan la importancia de desarrollar una mirada especializada y sólida a las iniciativas empresariales colectivas, colaborativas y cooperativas. De esta manera, los gobiernos locales y las cooperativas tradicionales pueden incentivar, promover, capacitar y desarrollar procesos, métodos y prácticas de las cooperativas de plataforma (Solel, 2019; Opara et al., 2021; Zanatta, 2022). Por lo tanto, las instituciones, específicamente los gobiernos locales y las cooperativas tradicionales, pueden asumir el papel de emprendedores institucionales en un intento de aunar los beneficios de la economía de plataformas digitales y las cooperativas de trabajadores autónomos (Solel, 2019; Opara et al., 2021).

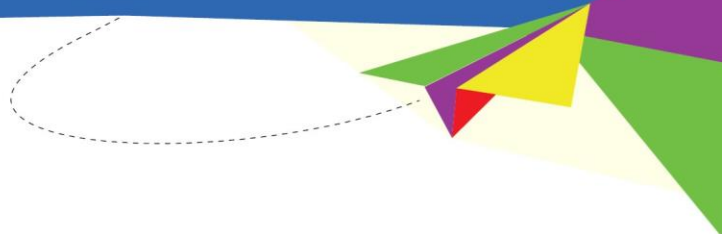
En este sentido, se presenta la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo pueden las instituciones públicas promover innovaciones sociales, tecnológicas y empresariales? Por lo tanto, este estudio tiene como objetivo diseñar un artefacto que pueda estimular el desarrollo de políticas públicas que ayuden a los gobiernos locales a desempeñar el papel de fomentar, promover y desarrollar empresas cooperativas a través de plataformas digitales. Para Simon (1996, p.198) los artefactos son objetos artificiales que pueden caracterizarse en términos de objetivos, funciones y adaptaciones. Así, este artefacto con respecto a la pregunta y objetivo de investigación se encuentra bajo el paradigma de la Investigación en Ciencia del Diseño (DSR), que busca producir conocimiento que pueda ser aplicado para resolver problemas reales en la sociedad, la producción, el mercado y la economía cotidianas (Dresch et al., 2015). Sin embargo, es necesario resaltar que la Ciencia del Diseño, si bien se ocupa de la resolución de problemas, no busca un resultado óptimo, sino satisfactorio para el contexto en el que se encuentra el problema (Simon, 1996). La DSR busca resolver problemas de campo, con carácter prescriptivo, asociados a importantes problemas sociales, empresariales y económicos (Dresch et al., 2015).

A continuación, se detallan tanto las bases teóricas del ensayo como sus proposiciones a través de un marco teórico, modelo propuesto a través de DSR, implicaciones de la aplicación del modelo y/o método y conclusiones que apuntan a direcciones futuras.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Lógica institucional

La lógica institucional es un concepto de la sociología organizacional que examina cómo las instituciones dan forma al comportamiento y las prácticas de las organizaciones (Hinings et al., 2018). Cuando se aplica al contexto de las plataformas digitales, esta perspectiva analítica se centra en cómo las normas, valores y reglas institucionales influyen en el desarrollo, funcionamiento e impacto de estas plataformas (Köhler et al, 2019).



Las lógicas institucionales se refieren a prácticas y creencias sociales que prescriben la forma en que los individuos y las organizaciones participan en las actividades diarias (Graça & Ryngelblum, 2024). Aunque imponen restricciones a la acción, estas lógicas también se ven afectadas por la agencia de los actores que buscan alternativas a la lógica establecida misma (Holm, 1995). La presencia de múltiples lógicas en cualquier contexto puede implicar prescripciones contradictorias a actores que provocan acciones para transformar lógicas existentes, que, a su vez, proporcionan a individuos, grupos y organizaciones recursos culturales para transformar identidades, organizaciones y sociedades (Friedland & Alford, 1991). Así, en el largo plazo, la complejidad institucional se despliega y se reforma, creando diferentes circunstancias a las que las organizaciones deben responder; esta complejidad institucional está en continuo cambio, con organizaciones involucrándose en diferentes formas y grados, en un entorno de complejidad institucional y respuestas organizacionales (Greenwood et al., 2011).

En cuanto a la lógica institucional, este estudio destaca las relaciones entre diferentes lógicas en el ámbito de las plataformas digitales. Geissinger et al. (2019) explican que las relaciones entre diferentes lógicas institucionales tienen tres categorías: competencia/coexistencia, hibridismo y bricolaje. Con respecto a la competencia/coexistencia Greenwood et al. (2011) ya destacaron la existencia de irritación entre diferentes lógicas.

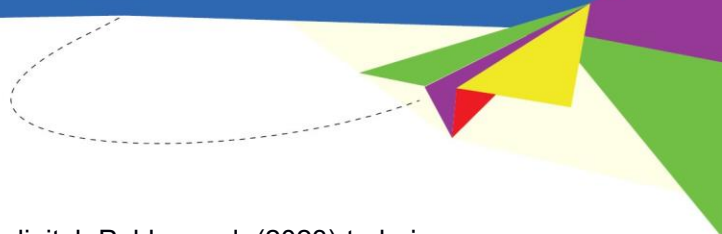
Respecto a la economía compartida, donde se encuentran las plataformas digitales, Geissinger et al. (2019) presentan seis lógicas a nivel de campo: abundancia y escasez, ganancias y sostenibilidad, local y global, relacionadas con órdenes institucionales de mercado y no de mercado, que brindan explicaciones de por qué la economía colaborativa se caracteriza por la inestabilidad y la tensión. Veamos en los capítulos siguientes cómo la competencia, la cooperación y la gobernanza se relacionan con las lógicas institucionales en el campo de las plataformas digitales.

2.2. El papel del emprendimiento institucional en la lógica del capitalismo de plataforma

El emprendimiento institucional busca alterar el status quo, promoviendo innovaciones en el campo institucional que alteran acuerdos arraigados e introduciendo nuevas prácticas y nuevas direcciones de acción. (Hidalgo et al., 2023). Existen similitudes y diferencias en los conceptos de emprendedores y emprendedores institucionales. Battilana, Leca y Boxenbaum (2009) mencionan que la creación de nuevos emprendimientos es una característica definitoria de los emprendedores, pero sólo habrá emprendimiento institucional cuando se generen nuevos modelos de negocio. Eisenstadt (1980), reconocido como el primero en utilizar la noción de emprendimiento institucional, destacó precisamente la cuestión del cambio estructural involucrado. En este sentido, a diferencia del emprendimiento (simple), el emprendimiento institucional está vinculado a cambios en las estructuras institucionales (Battilan et al., 2009).

Battilan, Leca y Boxenbaum (2009) comentan que la demanda de cambios institucionales aumenta exponencialmente en el ámbito organizacional; Estamos atravesando un momento de virtualización digital de la sociedad (Cardoso, 2021), y la noción de emprendimiento institucional es el hilo conductor para explicar cómo los actores pueden contribuir al cambio de las instituciones, a pesar de las presiones sufridas por las estructuras institucionales. Tales presiones reflejan el principal obstáculo para la introducción de la agencia en la teoría institucional: la paradoja de la agencia integrada, es decir, la tensión entre el determinismo institucional y la agencia, que también puede entenderse como la capacidad de los individuos para evolucionar dentro de las estructuras sociales que les dan restringir su acceso. (Seo & Credo, 2002). El emprendimiento institucional se ocupa del cambio institucional y de los procesos de surgimiento y cambio de instituciones en el campo organizacional, lo que representa su evolución. (Baratter et al., 2009).

Hoy en día, las plataformas digitales para la prestación de servicios locales son nuevos modelos de negocio creados por emprendedores institucionales (Qiu et al., 2021). Pelzer, Frenken y Boon (2019) realizaron un estudio de caso con Uber como emprendedor institucional. Tseng y Chan (2019) consideraron a Uber y Airbnb como emprendedores institucionales que provocaron cambios en las instituciones establecidas. El impacto de las plataformas digitales en la economía es significativo y la



literatura viene desarrollando el llamado emprendimiento digital. Pablo y col. (2023) trabajaron en una revisión sistemática de la literatura sobre emprendimiento digital y destacaron numerosos beneficios involucrados, como la disrupción de los modelos de negocios y la construcción de un entorno empresarial nuevo y económicamente favorable. Las características innovadoras de las plataformas digitales y sus ecosistemas asociados crearon el emprendimiento digital, cuyo impacto en las economías en desarrollo cambió los negocios tradicionales, que, a su vez, comenzaron a transformarse en negocios digitales (Dalmoro et al., 2023).

Y siguiendo a Dalmoro, Wegner y Schiavini (2023), las plataformas digitales no son dispositivos neutrales, pues ejercen agencia cuando median en las relaciones; es el algoritmo que gobierna la relación según la acción intencional de los propietarios de las plataformas, que son, en esencia, capitalistas que no siguen la lógica de compartir como mutualidad. Es por esto que el nuevo escenario de emprendimiento, compuesto por emprendedores institucionales y plataformas digitales, no está a salvo de críticas, especialmente en lo que respecta a las plataformas digitales de prestación de servicios locales. Voces fuertes (Scholz, 2016) denuncian la falta de función social de algunas de las plataformas patrocinadas por emprendedores institucionales, de orientación capitalista. Para Ansell y Gash (2018), la gobernanza practicada en plataformas digitales tiene una dimensión de metagobernanza u orquestación, necesariamente necesita cumplir con los objetivos colectivos inherentes (Balestrin & Verschoore, 2016). La búsqueda de objetivos colectivos implica una variación del régimen institucional para el mismo tipo de organización: el mismo modelo de plataforma digital de transporte compartido (que proporciona servicios locales) puede usarse para cumplir de forma autónoma objetivos capitalistas (Uber) o sociales (Cooperativa Morada Car do Municipality). de Araraquara/SP - Bibi Mob).

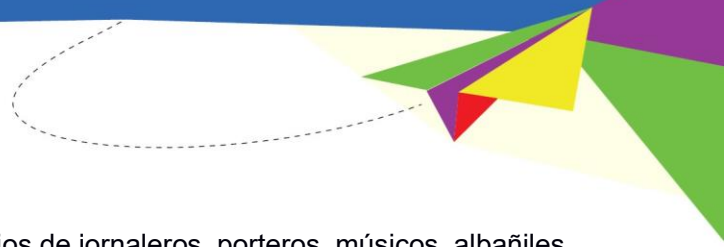
2.3. La lógica de las cooperativas de plataforma

Las cooperativas de plataforma acogen los valores de sostenibilidad en su sistema de gobernanza, equilibrando autonomía y colaboración a través de relaciones sociales, comunitarias y cooperativas (Scholz & Schneider, 2016; Ravenelle, 2019; Schneider, 2018; Foramitti et al., 2020; ICA, 2020; Sandoval, 2020).

De esta manera, el concepto de “cooperativismo de plataforma” se diferencia del concepto tradicional de plataforma: 1) Por agregar valores genuinamente democráticos, con el cambio de propiedad de las plataformas en el formato cooperativo; 2) Fomenta los colectivos de trabajo, negando la idea de una fuerza laboral masiva y anónima; y 3) Replantear conceptos como innovación y eficiencia, con miras a beneficiar a todos, y no apropiarse de ganancias para unos pocos intermediarios (Scholz, 2016; Sandoval, 2020).

Para Sandoval (2020), este tipo de iniciativas brinda un sentido de comunidad y solidaridad, desarrollando una alternativa práctica a las plataformas tradicionales. Por tanto, en muchos sentidos las plataformas y soluciones digitales pueden asociarse al cooperativismo, eliminando la distinción misma entre trabajadores y propietarios al ofrecer una alternativa a la economía compartida centrada en el emprendimiento social (Scholz, 2016; Falcón Pérez & Fuentes Perdomo, 2019). La cooperativa de plataformas plantea interrogantes sobre el cambio social que puede ocurrir a través de las plataformas digitales. Estas preguntas también son necesarias para estudiar cómo funciona el tecnocapitalismo, que moldea y amplifica las necesidades y deseos de los consumidores y proveedores de productos y servicios (Parker et al., 2016; Kozinets et al., 2017).

Si bien el cooperativismo de plataformas ofrece una alternativa muy necesaria a la economía de plataformas tradicional, también plantea interrogantes sobre qué significa el cambio social facilitado a través de plataformas. Surgen así ejemplos nacionales como la cooperativa del sindicato de taxistas de Porto Alegre que se opone al modelo de movilidad de Uber, la Aplicación Caronãe para estudiantes de la Universidad Federal de Río de Janeiro, Vou Bem para los conductores de aplicaciones en Maringá, en Paraná, y Catáki para la recolectores de residuos en São Paulo (Da Silveira et al., 2023b). Además de estos ejemplos, colectivos como: Cooperativa de ciclistas repartidores Pedal Express en Porto Alegre; Señoritas Courier colectivo de repartidoras femeninas y LGBT en São Paulo; Contrata Quem Luta un asistente virtual desarrollado por el Movimiento de Trabajadores Sin Hogar (MTST) para conectar a sus



activistas, asociados y personas que necesitan los servicios de jornaleros, porteros, músicos, albañiles, manicuristas, cocineros, electricistas, entre otros (Da Silveira et al., 2023b).

Desde esta perspectiva, el debate sobre el desarrollo de cooperativas para organizar actividades económicas en el capitalismo de plataforma actúa como un medio para acomodar la clasificación de proveedores o proveedores como autónomos (Schor, 2020) con la autogestión de sus negocios (Vallas & Schor, 2020). En el contexto de las cooperativas de plataforma, los propios actores sociales se vuelven esenciales en la construcción del emprendimiento, cuyo principal objetivo es promover el desarrollo económico de sus miembros de manera participativa, autónoma, relacional y democrática (Scholz, 2016). A pesar de todas las diferencias en tiempo, práctica y contexto, el cooperativismo de plataforma comparte con el cooperativismo tradicional una creencia en la transformación social a través de la expansión de pequeños proyectos alternativos desde abajo hacia arriba, en lugar de reclamar poder político y económico (Sandoval, 2020).

El cooperativismo de plataformas es diferente de las plataformas tradicionales. Mientras que estos últimos tienen como objetivo principal hacer negocios producidos a través de un poder central, el enfoque principal de un modelo cooperativo es el beneficio directo definido y aprobado por sus miembros participantes (Scholz; Schneider, 2016). Por tanto, un emprendimiento social que se base en el trabajo colectivo con autogestión de propuestas de valor, productos y servicios (De Campos Junges et al., 2020; Wegner et al., 2023).

Por lo tanto, es necesario proponer un modelo y/o método como alternativa para el desarrollo de estos negocios cooperativos apoyados en tecnologías y soluciones digitales (blogs, aplicaciones de mensajería, medios sociales, redes sociales, portales de noticias, buscadores, Marketplaces y plataformas).

2.4. Artefactos para desarrollar modelos de negocio en una plataforma

Entre los modelos de negocio de organizaciones disponibles en Internet, las plataformas de servicios digitales (como: movilidad urbana, entrega de productos y servicios, servicios diversos, etc.) son las que más atraen la atención de investigadores, emprendedores, trabajadores e instituciones públicas (Da Silveira et al., 2023). Si bien las plataformas digitales han funcionado en las economías tradicionales, por ejemplo: en forma de minoristas y bazares, su papel ha aumentado en la economía digital a través de otros ejemplos como Uber, Airbnb e iFood (Rodrigues et al., 2022; Zanatta, 2022).

Así, una plataforma digital se define aquí como un modelo de negocio que combina actores independientes (trabajadores o proveedores de servicios) con consumidores, conexiones, interacciones y mecanismos digitales de acceso, intercambio y compartición (De Reuver et al., 2018; Da Silveira et al., 2023a). Al explicar esta conexión entre humanos (consumidores y proveedores de servicios) con no humanos (procesos y mecanismos digitales) mostramos un impacto transformacional de la digitalización en la generación de negocios, empleo e ingresos para la sociedad contemporánea (Ebirim et al., 2024). Por lo tanto, este estudio aborda algunos métodos/modelos de negocio publicados en la literatura actual para el desarrollo de negocios apoyados en plataformas digitales.

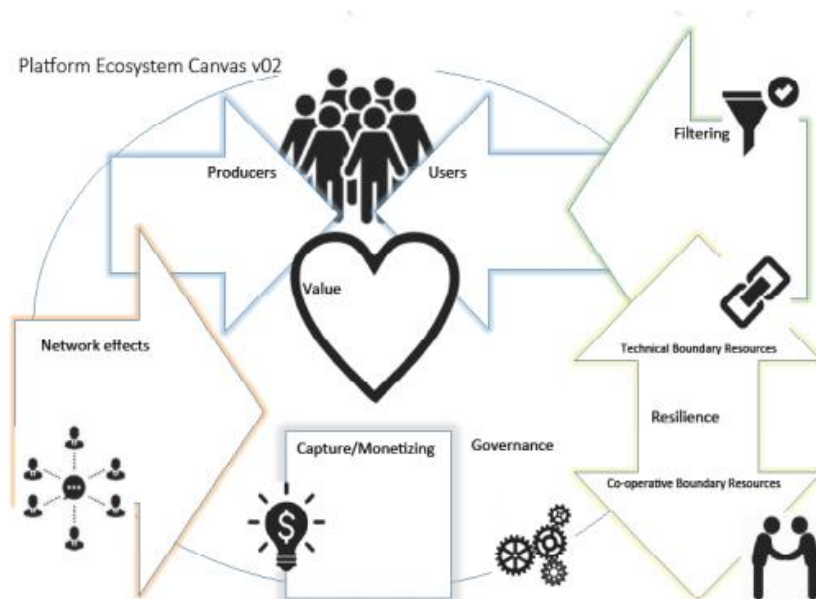
Uno de los primeros modelos presentados para proponer el desarrollo de plataformas multilaterales utiliza un esquema ampliado de Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010). Este enfoque se caracteriza por presentar los elementos más importantes del sistema en forma de estructura gráfica (Ebirim et al., 2024). Para (Doligalski, 2021) el método Canvas fue aclamado por los profesionales y sufrió muchas modificaciones, incluidas algunas para plataformas (Sorri et al., 2019; Allweins et al., 2020). Los elementos y consecuencias que se presentan en este modelo pueden generar una ventaja competitiva para los emprendedores de negocios digitales (Doligalski, 2021). Por lo tanto, el enfoque en operar un negocio de plataforma pasa de los factores internos de la empresa a la orquestación de los ecosistemas participantes (individuos) del modelo de plataforma (Allweins et al., 2020).

En este contexto, exploraremos algunos modelos (artefactos) propuestos por autores en el campo de la gestión para desarrollar plataformas digitales.

2.4.1 Plataforma Canvas propuesta por Sorri et al. (2019)

Sorri et al. (2019) diseñaron el primer modelo de plataforma canvas conocido en la literatura de gestión. El enfoque sugerido por Sorri et al. (2019) se realizó a partir de una revisión de la literatura que dio como resultado un enfoque de lienzo provisional, el cual fue evaluado en siete casos reales de empresas. Este estudio identificó ocho características más relevantes para un modelo de negocio respaldado por una plataforma. Por ello, la herramienta Platform Canvas (detalles en la figura 1) (Sorri et al., 2019).

Figura 1. Plataforma de Iona de Sorri et al. (2019)



Fuente: adaptado Sorri et al. (2019)

El modelo de plataforma de Iona propuesto por Sorri et al. (2019) operacionaliza ocho características principales para estructurar un modelo de negocio apoyado en plataformas digitales. Estas características se presentan como: Productores, usuarios, valor, filtro, efectos de red, monetización, gobernanza y resiliencia. Los emprendedores al utilizar esta herramienta deben comenzar con el ítem de valor (1) que describe el valor potencial de desarrollo de la plataforma para el mercado, o preguntarse qué diferentes valores resuelve la plataforma para atraer participantes (consumidores y productores). El ítem de monetización (2) está relacionado con la monetización, ¿cómo captura valor esta plataforma, por lo que los emprendedores deben preguntarse qué moneda proporciona el usuario al productor a cambio de este valor? ¿O cómo captura la plataforma esta moneda o ingresos? (Sorri et al., 2019).

El modelo continúa con la presentación de productores (3) y usuarios/consumidores (4) que representan los dos lados transaccionales de la plataforma, que demuestran "el poder del mercado bilateral de la plataforma" (De Reuver et al., 2018), aunque también se utiliza el término "mercados multilaterales" (Parker et al., 2016) para describir a estos actores. En este sentido, las acciones de filtrado (5) (incluida la correspondencia) son necesarias para que el intercambio sea eficiente y simultáneo para atraer y retener participantes. Como gobernanza (6) que busca gestionar reglas de seguimiento y control de ejecución y sanciones por el uso de la plataforma por parte de usuarios y productores. El modelo también presenta un ítem de resiliencia (7) que describe la capacidad de la plataforma para adaptarse a un entorno cambiante, duradero y en evolución. Finalmente, presenta el efecto red (8) como una característica diferenciadora que hace referencia a la capacidad de incrementar significativamente la escala de los negocios con una mínima inversión (Sorri et al., 2019, p. 8).

Para Sorri et al (2019), la principal contribución de este modelo está en incluir el efecto de red presentado como necesario y específico para los ecosistemas de plataformas digitales. Sin embargo, ignoran factores como cómo medir, analizar segmentos de mercado, leyes y normas gubernamentales y costos operativos.

2.4.2 Plataforma Canvas propuesta por Allweins, Proesch y Ladd (2020)

Para Allweins, Proesch y Ladd (2020), el artefacto plataforma lienzo fue diseñado en varias etapas utilizando como soporte la literatura de gestión y la variedad de diagramas que sustentan la construcción de un modelo de negocio. Posteriormente, fueron refinados en base a aplicaciones de cómo las plataformas existentes (por ejemplo, Airbnb, Facebook, Apple IOS, etc.) utilizan las características propuestas en el modelo (Allweins, Proesch y Ladd, 2020).

La Figura 2 presenta estos elementos (12), las descripciones y las posiciones que evolucionaron hacia una estructura que equilibra la simplicidad, la parsimonia y la integridad para el desarrollo y operación de un negocio respaldado por una plataforma digital.

Figura 2. Plataforma Canvas de Allweins, Proesch y Ladd (2020)



Fuente: adaptado Allweins, Proesch y Ladd (2020)

Los elementos presentados en este modelo por Allweins, Proesch y Ladd (2020) conducen a una estructura de gestión que busca la coherencia, donde todos los elementos de la herramienta tienen relaciones lógicas y transparentes con otros elementos interrelacionados en el método/modelo. Estos elementos se conceptualizan como segmentos de clientes, segmentos de productores, interacción, estímulo, proveedores sustitutos, propuesta de valor del productor, facilitación, propuesta de valor al cliente, clientes sustitutos, métricas, modelo de costos y monetización o generación de ingresos.

Los segmentos de clientes contienen grupos, sus deseos, necesidades y características que permiten a la empresa buscar una segmentación efectiva para la asignación de recursos. Los segmentos de productores consisten en los atributos comunes del grupo que entrega el producto, servicio o información que consume el segmento de consumidores. Los elementos de las Propuestas de Valor de clientes y

productores describen los problemas que se resuelven y los beneficios que se obtienen al participar en la plataforma. Mientras el cliente busca soluciones, el productor busca participación para ofrecer sus servicios (Allweins et al., 2020).

El elemento Interacción en el contexto de la Plataforma Canvas se refiere a las acciones y comunicaciones que ocurren entre consumidores y productores en la plataforma. El elemento de facilitación comprende las tecnologías, herramientas, servicios, reglas y filtros que facilitan las interacciones e intercambios entre los diferentes lados de la plataforma. Los incentivos consisten en acciones que realiza la plataforma para que sea atractivo y fácil para nuevos participantes unirse al negocio de la plataforma. El Modelo de Costos de la Plataforma Canvas contiene un presupuesto para las actividades e inversiones del negocio de la plataforma digital. Y las métricas son las herramientas para medir el tamaño, el crecimiento y la actividad de los usuarios en los segmentos de productores y consumidores (Allweins et al., 2020, p. 463).

La mayor diferencia de este modelo es la inclusión de elementos y la introducción de sustitutos o poder competitivo (Porter, 1996). Estos sustitutos se refieren no sólo a la solución de otra plataforma, sino a cualquier producto o servicio de cualquier empresa alternativa, independientemente de su modelo de negocio. Los sustitutos del consumidor incluyen soluciones que resuelven algunos o todos los problemas fundamentales de los consumidores. Los sustitutos de los productores reflejan formas alternativas en las que el productor puede monetizar su servicio (Allweins et al., 2020, p. 462).

Al comprender las conexiones entre los elementos, los emprendedores que utilizan una herramienta pueden diseñar emprendimientos donde todos los elementos del modelo de negocio estén alineados; no hay partes del negocio contradictorias, desconectadas, inconsistentes o incoherentes Allweins, Proesch y Ladd (2020, p. 463). Plataforma Canvas retrata gráficamente estas interconexiones, ayudando al emprendedor a identificar visualmente discontinuidades, con el objetivo de crear un modelo de negocio consistente y coherente para una plataforma digital multifacética (Allweins et al., 2020, 2020).

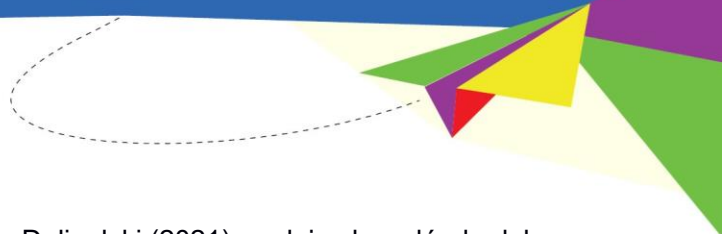
2.4.3 Plataforma Canvas propuesta por Doligalski (2021)

Recientemente Doligalski (2021) realizó una revisión de los modelos de Sorri et al. (2019) y Allweins, Proesch y Ladd (2020) para desarrollar modelos de negocio apoyados en plataformas digitales. Este modelo (figura 3) tiene como característica más importante presentar elementos que interactúan entre sí, además de incluir instituciones, mecanismos de captura de valor y efectos de red.

Figura 3. Plataforma Canvas de Doligalski (2021)

Object makers -creators -providers	Value for object makers -network values -non-network values -incurred costs	Reputation system	Value for object takers -network values -non-network values -incurred costs	Object takers -consumers -recipients
		Matchmaking		
		Objects and other resources		
		Institutions and interventions		
		Value capture		

Fuente: Doligalski adaptado (2021)



A diferencia de los estudios presentados anteriormente, Doligalski (2021) no deja claro dónde deben iniciar los emprendedores su desarrollo para negocios apoyados en plataformas. En esta propuesta se presentan nueve elementos, representados por los desarrolladores (creadores de objetos - proveedores) y los tomadores de objetos (consumidores) que están al inicio y al final del proceso. Estos emprendimientos exploran el efecto de red en el que cuanto más consumidores utilicen la herramienta, mayores serán los beneficios entre todos los que participan en el negocio apoyado en la plataforma (Doligalski, 2021). Este efecto de red está representado por el valor para los consumidores y proveedores que resulta de la interacción entre los usuarios de la plataforma y los recursos, procesos y mecanismos.

En el centro del modelo se presenta un sistema de reputación (seguimiento mediado por los usuarios); mecanismo de correspondencia que determina las formas de interrelación disponibles entre los usuarios; objetos y otros recursos son, por ejemplo, contenido, software, productos y/o servicios disponibles; las instituciones están representadas por reglas y normas que gobiernan las interacciones en el uso de plataformas; y la captura de valor implica el uso de la plataforma para generar ingresos para los proveedores y soluciones para los clientes (Doligalski, 2021).

El aporte de este estudio es incluir instituciones internas y externas a la plataforma, que regulen las reglas, estándares y procesos operativos de la plataforma. No está claro cómo puede suceder esto, pero el autor destaca que el modelo aplicado en el funcionamiento de la plataforma puede apoyar campañas en el mercado laboral, así como en el mercado de consumo.

Esta revisión de los modelos desarrollados para estructurar, desarrollar y operar negocios apoyados en plataformas digitales no deja claro cómo involucrar a los usuarios (consumidores y proveedores). Cómo interactúan estos usuarios en la esfera social y económica, cómo ocurren las actividades y recursos clave, cómo se captura el valor social, qué elementos gubernamentales son necesarios para capturar miembros usuarios a favor de negocios apoyados por cooperativas de plataforma.

En este sentido, el estudio continúa con una propuesta para presentar un artefacto a través del método DSR.

3. UTILIZAR LA INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS DEL DISEÑO PARA DESARROLLAR UN ARTEFACTO

Esta investigación utiliza Design Science Research (DSR) para (1) diseñar un artefacto para resolver problemas reales, (2) evaluar qué se diseñó o qué está funcionando, y finalmente (3) comunicar y aplicar los resultados obtenidos (Dresch et al., 2015). De esta manera, "la investigación en ciencia del diseño no se preocupa por la acción en sí, sino por el conocimiento que puede utilizarse para diseñar soluciones". (Lacerda et al., 2013, p. 744). Por lo tanto, la DSR busca producir sistemas que aún no existen, como constructos, modelos, métodos, estructuras con el objetivo de lograr resultados para la implementación, gestión y operacionalización de proyectos, productos u organizaciones (Dresch et al., 2015). La producción de un sistema o artefacto parte de la identificación de un problema real a través de un estudio inicial que puede ser teórico o práctico, seguido de un conocimiento o revisión sistemática de la literatura que da como resultado la clase de problemas a analizar para una solución (Dresch et al., 2015; Allweins et al., 2020).

Sin embargo, es necesario resaltar que la Ciencia del Diseño, si bien se ocupa de la resolución de problemas, no busca un resultado óptimo, sino satisfactorio para el contexto en el que se encuentra el problema (Simon, 1996). La DSR busca resolver problemas de campo, con carácter prescriptivo, asociados a importantes problemas sociales, empresariales y económicos (Dresch et al., 2015). La comunicación de la investigación a través de la DSR puede darse en tesis, disertaciones y artículos que fundamenten problemas relevantes que contribuyan al desarrollo del conocimiento, así como a reducir la brecha entre teoría y práctica (Lacerda et al., 2013). En resumen, la DSR es un proceso con un formalismo lógico abductivo y deductivo, nunca un logro completo y puede fallar o no ser relevante para explicar contexto.

De esta manera, la Investigación en Ciencias del Diseño tiene un objetivo amplio: generar conocimiento que sea aplicable y útil para resolver problemas, mejorar los sistemas existentes y, también, crear nuevas soluciones y/o artefactos aplicables a la producción y la gestión organizacional

(Lacerda et al., 2013). La DSR fundamenta y operacionaliza la conducción de una investigación cuando el objetivo es desarrollar artefactos que permitan encontrar una solución a un problema práctico presentado (Dresch et al., 2015). La Tabla 1 presenta los tipos de artefactos que se pueden desarrollar utilizando el método de investigación Design Science Research (DSR).

Tabla 1. Tipos de artefactos desarrollados a través de DSR (en portugués brasileño)

Tipo de Artefato	Descrição
Constructos	Também chamados de elementos conceituais são o vocabulário de domínio, os conceitos usados para descrever os problemas dentro do domínio e especificar as respectivas soluções.
Modelos	Conjunto de proposições ou declarações que expressam a relação entre os constructos; são representações da realidade que apresentam as variáveis de determinado sistema e suas relações.
Métodos	Conjunto de passos necessários para desempenhar determinada atividade, podendo estar ligados aos modelos.
Instanciações	A execução do artefato em seu ambiente, são artefatos que operacionalizam outros artefatos. A instanciação demonstra a viabilidade e eficácia dos modelos e métodos que ela contempla.
<i>Design propositions</i>	Contribuições teóricas que podem ser feitas por meio da aplicação da <i>design science research</i> . Correspondem a um modelo genérico que pode ser utilizado para o desenvolvimento de soluções para uma determinada classe de problemas.

Fuente: adaptado Dresch et al, 2015

En este estudio se entiende que un artefacto tipo método es capaz de soportar el desarrollo de alternativas de negocio basadas en plataformas cooperativas (clase de problema). El objetivo de esta propuesta es identificar elementos que puedan ayudar a los trabajadores autónomos, colectivos, asociaciones y cooperativas a desarrollar las medidas necesarias para el desarrollo de sus actividades a través de un modelo de desarrollo de cooperativas de plataforma.

Para llevar a cabo la DSR, existen varios métodos de trabajo propuestos y formalizados (Dresch et al., 2015). Por tanto, el método debe ser claro, bien estructurado, con pasos lógicos, que permita la replicabilidad de la investigación y garantice su transparencia así como su validez por parte de otros investigadores (Lacerda et al., 2013; Dresch et al., 2015). En este sentido, el estudio inicial consistió en identificar el problema a través de una revisión teórica (realizada en la sesión anterior), luego se desarrolló una propuesta de artefacto en conjunto con 14 expertos (investigadores y profesionales en el área del cooperativismo), y la tercera etapa es la comunicación del artefacto del método para que pueda servir como referencia para futuras investigaciones y desarrollo práctico.

Las imágenes (Figuras 4 y 5) a continuación demuestran el proceso inicial desarrollado en noviembre de 2022 en el 7mo Congreso Internacional sobre Cooperativismo de Plataforma realizado por el Consorcio de Cooperativismo de Plataforma (PCC) organizado y dirigido por el profesor e investigador Trebor Scholz en asociación con el Instituto de Tecnología y Sociedad (ITS RIO) que tuvo lugar en la ciudad de Río de Janeiro en el Museo del Mañana.

Figuras 4 y 5. Conferencias y talleres realizados en el evento

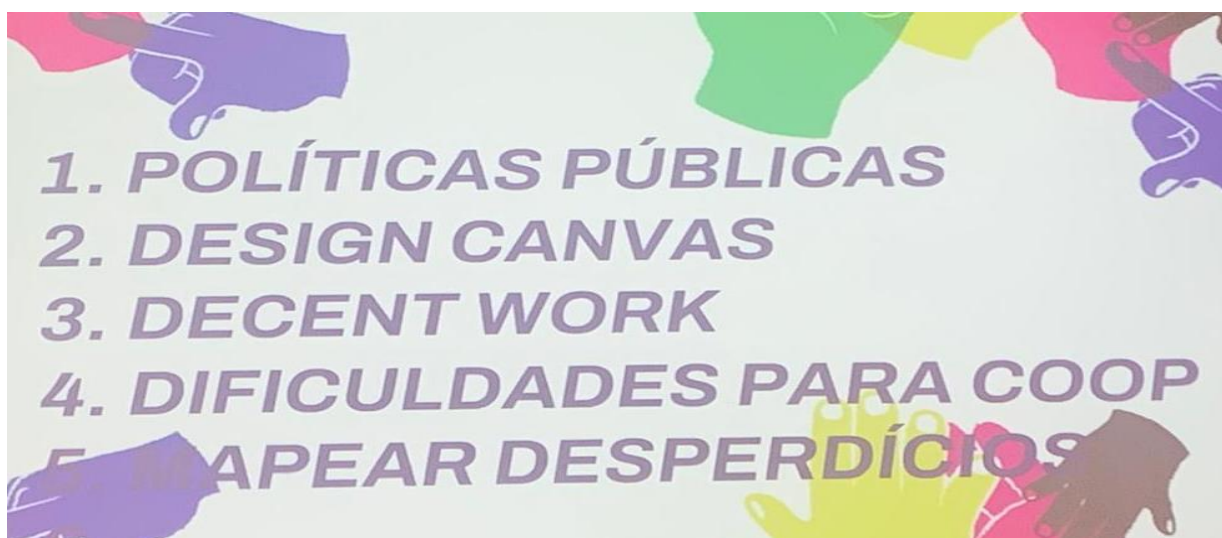


Fuente: Fotos capturadas en el sitio por los autores.

El evento contó con expertos de diversas áreas de actividad, tales como: Responsables de políticas públicas (abogados, gestores públicos y representantes de ONG - Organizaciones No Gubernamentales); Entusiastas de la tecnología (emprendedores, desarrolladores y entusiastas de la tecnología); Miembros de colectivos y asociaciones de trabajadores de plataformas (Liga Coop, Senóritas Courier, Contrate Quem Luta; Cataki, Caronaê y Coomappa); Miembros de federaciones cooperativas (Sistema OCB - Organización de cooperativas de Brasil y Río de Janeiro); e Investigadores (docentes e investigadores de universidades públicas y privadas de Brasil y del exterior).

Como el evento tuvo como propuesta presentar soluciones alternativas a plataformas de mercado con enfoque en el cooperativismo, se invitó a los participantes a proponer talleres en los que se formularían dichas propuestas. Los autores de este estudio propusieron una discusión para desarrollar un lienzo de diseño (método y/o modelo) con el objetivo de traer discusiones sobre los elementos necesarios para desarrollar una plataforma cooperativa. La Figura 6 y 7 muestra los talleres que se llevaron a cabo el primer día de (4 de noviembre de 2022).

Figura 6 y 7. Talleres propuestos para realizarse en el evento

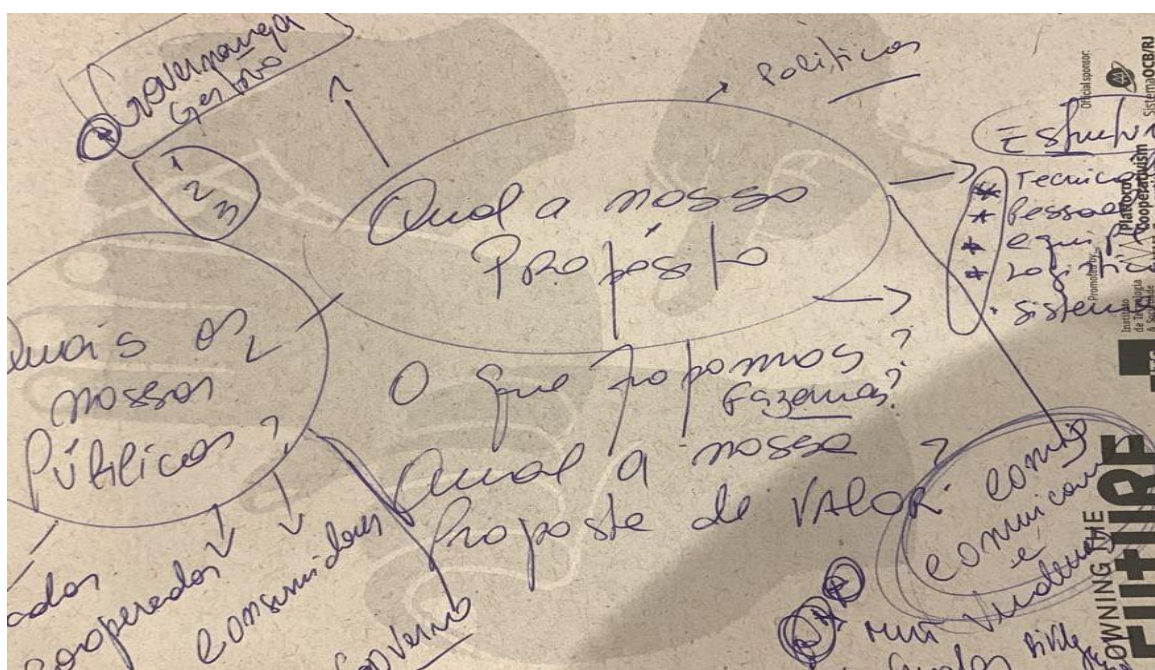


Fuente: Fotos capturadas en el sitio por los autores.

Luego, los participantes buscaron agruparse según cada tema de interés para proponer de manera conjunta ideas, preguntas, soluciones y propuestas en cada grupo de trabajo. Los investigadores de este estudio fueron los responsables del tema 2, que logró reunir a 14 personas con diversos intereses en el mercado y campo de estudio (5 investigadores del área de gestión, 4 miembros de colectivos/asociaciones; 2 entusiastas de la tecnología, 1 abogado y 1 representante de ONG). La Figura 7 (arriba) muestra los participantes del taller que tuvo como objetivo proponer un método y/o modelo.

Los participantes en el taller de método y/o modelo tuvieron aproximadamente 1 hora de discusión para encontrar caminos alternativos y finalmente presentar una solución inicial al gran grupo del congreso. Este proceso fue realizado de forma manual por todos los participantes del taller, lo cual se puede observar en la siguiente imagen (Figura 8).

Figura 8. Resultados de la propuesta de método inicial

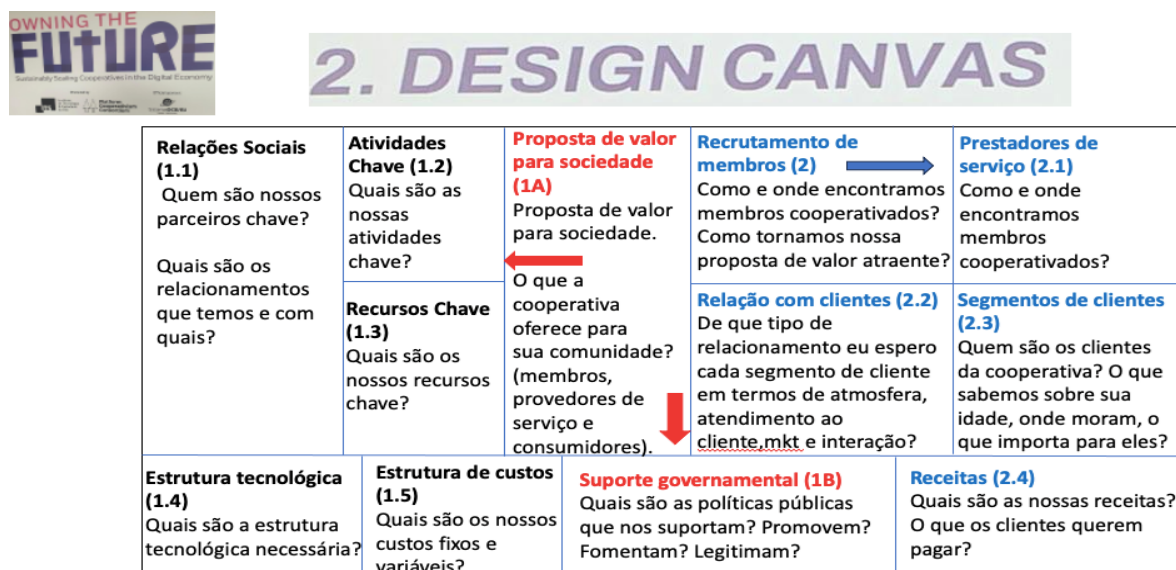


Fuente: Elaborado por los autores.

Al día siguiente, los grupos taller del evento tuvieron 30 minutos para realizar una segunda reunión para probar el prototipo y al final presentar sus hallazgos y propuestas al gran grupo del congreso.

Luego de esta presentación al gran grupo en el evento en la ciudad de Río de Janeiro, los autores realizaron otros análisis, investigaciones y presentaciones para validar el prototipo en eventos académicos regionales y nacionales en todo Brasil (como el Encontro Brasileiro de Cooperativas - EBP 2023). Para ampliar la discusión sobre el método/modelo propuesto, a partir de Eilac 2024 se planificaron nuevas fases de comunicación, talleres y talleres con proveedores de servicios de colectivos y asociaciones vía plataformas para evaluar, analizar y proponer mejoras al artefacto propuesto. En este sentido, el artefacto (figura 9) pretende brindar caminos iniciales para el desarrollo de proyectos basados en plataformas cooperativas.

Figura 9. Propuesta inicial de un método para cooperativas de plataforma (en portugués)



Fuente: Elaborado por los autores.

La siguiente sección del estudio presenta nuestras implicaciones para la teoría y la práctica de la gestión seguidas de consideraciones finales.

4. DISCUSIONES PARA LA APLICACIÓN DEL ARTEFACTO

Se entiende que para desarrollar habilidades prácticas para el desarrollo de cooperativas de plataforma es necesario resolver problemas reales, sin embargo, los trabajadores, por sí solos, no están logrando cubrir esta necesidad dependiendo del apoyo de las universidades, las cooperativas tradicionales y los gobiernos locales (Solel, 2019; Filho et al., 2023). Para Solel (2019) y Papadimitropoulos (2021), los gobiernos locales pueden fomentar el emprendimiento institucional a través de cooperativas de plataformas como una forma de superar la supuesta precariedad del trabajo proporcionado por las plataformas administradas por Big Techs.

En este contexto, dada la falta de artefactos, métodos y/o modelos para el desarrollo empresarial respaldados por el cooperativismo de plataformas, este estudio proporciona un mapeo de los modelos contemporáneos existentes para estructurar o desarrollar plataformas. Este mapeo revisó algunos modelos presentados en la literatura de gestión que se sustentaron en el modelo clásico Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010). Así, presentamos la Plataforma Canvas acuñada por Sorri et al. (2019) ampliado por Allweins, Proesch y Ladd (2020) y simplificado por Doligalski (2021).

Así, el artefacto propuesto por Sorri et al. (2019) operacionaliza ocho características principales para estructurar un modelo de negocio respaldado por plataformas digitales: productores, usuarios, valor, filtro, efectos de red, monetización, gobernanza y resiliencia. La principal contribución de este modelo inicial es incluir el efecto de red como necesario para que se produzcan interacciones, intermediación y compartición entre usuarios (Sorri et al., 2019).

El artefacto propuesto por Allweins, Proesch y Ladd (2020) operacionaliza doce características principales: estímulo, segmento de productores, propuesta de valor del producto, productores sustitutos, interacción, facilitación, segmento de consumidores, propuesta de valor para el consumidor, consumidores sustitutos, modelo de costos, monetización. La principal diferencia de este modelo es que incluye elementos relacionados con el poder de la competencia (productores y consumidores sustitutos) (Allweins et al., 2020). La inclusión de estos elementos ayuda a los empresarios de plataformas a analizar cómo los sustitutos (la competencia) pueden o no interferir con sus negocios. En el caso de las

plataformas cooperativas, podemos pensar en cómo mantener a los cooperativistas y cómo mantener a los consumidores sin que ellos busquen alternativas que ya existen en el mercado de plataformas, como en las cooperativas de movilidad Uber x conductores.

Siguiendo con la revisión, analizamos el estudio de Doligalski (2021) quien realizó una revisión de los modelos de Sorri et al. (2019) y Allweins, Proesch y Ladd (2020) para desarrollar modelos de negocio apoyados en plataformas digitales. Doligalski (2021) operacionalizó su modelo con nueve características principales: creadores (proveedores), valor para los creadores (valores de red y valores fuera de la red, costos), reputación del sistema, organizador, objetos y recursos, instituciones e intervenciones, captura de valor, valor para los tomadores de objetos (valores de red y valores fuera de la red, costos), tomadores de objetos (consumidores, destinatarios). El rasgo distintivo de este modelo es la inclusión de instituciones e intervenciones internas y externas a la plataforma, que rigen las reglas, normas y procesos de operación de la plataforma ante los usuarios (Doligalski, 2021).

Con base en esta revisión y el ejercicio realizado a través de Design Science Research (DSR), presentamos un artefacto ampliado que se centra en la estructuración y el desarrollo de cooperativas de plataforma. Nuestra propuesta operacionaliza doce características: relaciones sociales, actividades clave, recursos clave, estructura tecnológica, estructura de costos, propuesta de valor para la sociedad, apoyo gubernamental, reclutamiento de miembros, relación con los clientes, proveedores de servicios, segmento de clientes, ingresos. Buscamos responder algunas preguntas que son inherentes a la estructuración de cooperativas de plataforma como: 1) ¿Qué ofrece la cooperativa a su comunidad?; 2) ¿Cuáles son las políticas públicas que nos respaldan?; 3) ¿Quiénes son nuestros socios clave?; 4) ¿Cuáles son nuestras actividades clave?; 5) ¿Cuáles son nuestros recursos clave?; 6) ¿Cuáles son las estructuras tecnológicas necesarias?; 7) ¿Cuáles son nuestros costos fijos y variables?; 8) ¿Cómo hacemos que nuestra propuesta de valor sea atractiva para nuevos cooperativistas?; 9) ¿Cómo y dónde encontramos cooperativistas?; 10) ¿Qué tipo de relación espero con cada segmento de clientes?; 11) ¿Quiénes son los clientes de la cooperativa por plataforma?; y 12) ¿Cuáles son nuestras recetas? El artefacto propuesto busca ser una guía ampliada de aquellos existentes en la literatura de plataformas que se centran en las cooperativas de plataformas. La Tabla 2 presenta las características de cada artefacto revisado y propuesto.

Tabla 2. Características de los tres artefactos revisados y del artefacto propuesto.

Modelo de Sorri et al. (2019)	Modelo de Allweins, Proesch e Ladd (2020)	Modelo de Doligalski (2021)	Modelo propuesto en este estudio.
Valor	Propuesta de valor para productores y consumidores	Captura de valor	Propuesta de valor para la sociedad
Gobernancia	No existe esta característica	instituciones e intervenciones	Apoyo del gobierno
Productores	Segmento de productores	Creadores (proveedores)	Prestadores de servicios
Usuarios	Segmento de consumidores	Tomadores de objetos (consumidores, destinatarios)	Segmento de clientes
Efectos de red	No existe esta característica	No existe esta característica	Relaciones sociales
No existe esta característica	Interacción	No existe esta característica	Actividades clave

No existe esta característica	No existe esta característica	Objetos y recursos	Características clave
Filtrar	Facilitação	Arreglista	Estructura tecnológica
Resiliencia	modelo de costos	valor para los creadores (costos)	Estructura de costo
Monetización	No existe esta característica	Monetización	Ingresos
No existe esta característica	Productores sustitutos	Reputación del sistema (clones)	Reclutamiento de miembros
No existe esta característica	Consumidores sustitutos	Valor para los tomadores de objetos (clientes)	Relación con los clientes

Fuente: Elaborado por los autores.

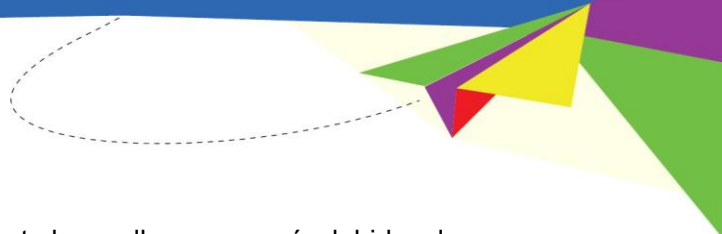
Se entiende que el artefacto propuesto tiene el potencial de contribuir en tres niveles diferentes de análisis: individual, colectivo e instituciones públicas y privadas. Primero, el artefacto presenta una base conceptual, metodológica y práctica que ayuda a capacitar a individuos y colectivos sobre cómo equipar a instituciones públicas y privadas para construir soluciones cooperativas innovadoras. Según el artefacto, promueve la creación de nuevos negocios cooperativos a través de plataformas digitales, reuniendo a trabajadores autónomos, colectivos y organizaciones públicas, facilitando acciones colaborativas conjuntas y estimulando un ambiente más amigable para la generación de cooperativas de plataforma. En tercer lugar, se cree que el artefacto apoya el desarrollo de empresas sociales innovadoras a partir de la identificación, análisis y validación de las necesidades, demandas y soluciones necesarias para operar en cooperativas de plataforma.

En esta lógica propuesta, las personas que contribuyen a la creación de valor son copropietarios y participan en las decisiones (Schneider, 2018; Sandoval, 2020) y la propiedad compartida de la plataforma cooperativa permite que el valor producido se distribuya adecuadamente a las personas. quién lo creó, en lugar de transferirlo a un grupo restringido de inversores de capital riesgo (Solel, 2019; Papadimitropoulos, 2021). En general, existe la expectativa de que, cada vez más, los individuos interactúen entre sí y resuelvan problemas futuros, promoviendo así un impacto positivo para ellos y su comunidad con el apoyo de las instituciones públicas (Battilana et al., 2009; Solel et al., 2019; Papadimitropoulos, 2021; Filho et al., 2023).

5. CONSIDERACIONES FINALES

El argumento central de este estudio es contribuir a la discusión de las convergencias, divergencias y contradicciones que aún existen entre los actores de este fenómeno en la economía de plataformas, desarrollando un método y/o modelo que permita determinar cuáles son los elementos básicos necesarios para el desarrollo de una plataforma cooperativa.

En este sentido, este ensayo discutió la creación de un artefacto que pueda estimular el desarrollo de políticas públicas que ayuden a los gobiernos locales a desempeñar el papel de fomentar, promover y desarrollar empresas cooperativas a través de plataformas digitales. Así, el estudio busca una solución a un problema real de gran relevancia social para la generación de trabajo, consumo y negocio. Por lo tanto, la propuesta de artefacto busca coadyuvar en el desarrollo de plataformas cooperativas que utilicen efectivamente los elementos necesarios investigados, minimizando costos y riesgos de manera innovadora.



Desde el punto de vista académico, el artefacto propuesto busca llenar un vacío debido a la escasez de estudios que propongan métodos o alternativas para el desarrollo empresarial apoyado en plataformas cooperativas (Filho et al., 2023; Wegner et al., 2023). Por lo tanto, esta investigación tiene como objetivo contribuir al apalancamiento de sectores de servicios de valor agregado con potencial para acelerar el desarrollo social, económico y regional del país, en línea con las prioridades estratégicas y productivas de la ordenanza 1.122 del Ministerio de Ciencia y Tecnología de Brasil. 19 de marzo de 2020. Además de aumentar el nivel de conciencia de la comunidad sobre su propio desarrollo con foco en acciones empresariales locales que conectan a los actores sociales y económicos de la base de la pirámide nacional brasileña.

Desde el punto de vista empresarial, los resultados de esta investigación buscan coadyuvar en el desarrollo de cooperativas de plataforma que utilicen de manera efectiva los elementos necesarios investigados, minimizando esfuerzos, dudas, riesgos y costos. De esta manera, el objetivo es incrementar la competitividad de estas organizaciones para que tengan la posibilidad de competir con otras empresas del mercado, al mismo tiempo que sus resultados también puedan revertirse con fines sociales.

Evidentemente, el presente estudio tiene limitaciones. Debido a su carácter preliminar, aún existe la necesidad de mejorar la validez en la construcción del artefacto a través de pasos posteriores previstos en el DSR, tales como: validar, experimentar y comunicarse con quienes están involucrados con el tema del cooperativismo de plataforma en la gestión. práctica. Además, hay margen para que, además de validar el artefacto, éste sea aplicado en diferentes contextos con el fin de promover su mejora. En este sentido, se cree que futuros estudios pueden contribuir a mejorar el artefacto, pero no trabajando con él de forma aislada, sino evaluándolo comparativamente con otros modelos existentes.

REFERENCIAS

- Acquier, A., Daudigeos, T., & Pinkse, J. (2017). Promises and paradoxes of the sharing economy: An organizing framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 1-10.
- Allweins, M. M., Proesch, M., & Ladd, T. (2020). The platform canvas—conceptualization of a design framework for multi-sided platform businesses. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, 4(3), 455-477.
- Ansell, C., & Gash, A. (2018). Collaborative platforms as a governance strategy. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(1), 16-32.
- Bajde, D., Golf-Papez, M., & Culiberg, B. (2024). The cultural underpinnings of platformization: how social movement organizations helped form the category of the sharing economy. *Marketing Theory*, 24(1), 153-172.
- Baker, J. J., & Weerakoon, C. (2024). Deepening Insights into Social Entrepreneurship by Leveraging Service-Dominant Logic. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1-32.
- Balestrin, A., & Verschoore, J. (2016). *Redes de Cooperação Empresarial-: Estratégias de Gestão na Nova Economia*. Bookman editora.
- Baratter, M. A., Ferreira, J. M., & Costa, M. C. (2009). Empreendedorismo institucional: considerações sobre imersão e mecanismo da teorização. XXXIII ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. São Paulo.
- Battilana, J., Leca, B., & Boxenbaum, E. (2009). 2 how actors change institutions: towards a theory of institutional entrepreneurship. *The academy of management annals*, 3(1), 65-107.
- Camboim, G. F., Zawislak, P. A., & Pufal, N. A. (2019). Driving elements to make cities smarter: Evidence from European projects. *Technological Forecasting and Social Change*, 142(December 2017), 154–167. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.09.014>
- Cardoso, L. M. Cyberculture: Redefining Culture and Literature in Cyberspace. In: PATTAYA INT'L CONFERENCE ON BUSINESS, LITERATURE, PSYCHOLOGY & MUSIC (PBLPM-21), 33., 2021, Pattaya. *Anais eletrônicos [...]*. Pattaya: [s. n.], 2021. p. 5-8. Disponível em: <http://uruae.org/siteadmin/upload/9410UH0321404.pdf>. Aces em: 9 jun. 2023.

- Claudel, M. (2018). From organizations to organizational fields: The evolution of civic innovation ecosystems. *Technology Innovation Management Review*, 8 (6), 34-47.
- Dalmoro, M., Wegner, D., & Schiavini, J. M. (2023). Princípios do Cooperativismo de Plataforma na Construção de Arranjos de Mercado. *Revista Interdisciplinar de Marketing*, 13(1), 47-58.
- Da Silveira, A. B, Hoppen, N., & De Camillis, P. K. (2023a) Flattening Consumption Relations Mediated by Sharing Economy Platforms: A Rental Goalkeeper Case Study. In XLVII Encontro da ANPAD – EnANPAD, São Paulo - DOI: <https://doi.org/10.21714/2177-2576EnANPAD2023>
- da Silveira, A. B., Wegner, D., & Monticelli, J. M. (2023b). Platform cooperativism as an alternative to post-Covid-19 economic development: evidence from Brazil. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas*, 10(20), e83893-e83893.
- de Campos Junges, V., de Campos, S. A. P., & Traverso, L. D. (2020). Práticas de autogestão e ação coletiva em um espaço de empreendedorismo social. *Revista Reuna*, 25(3), 1-17.
- De Reuver, M., Sørensen, C., & Basole, R. C. (2018). The digital platform: a research agenda. *Journal of information technology*, 33(2), 124-135.
- De Rivera, J., Gordo, Á., Cassidy, P., & Apesteguía, A. (2017). A netnographic study of P2P collaborative consumption platforms' user interface and design. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 23, 11-27.
- DiMaggio, P. J. (1988). Interest and agency in institutional theory. *Institutional patterns and organizations*, 3-21.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (2000). The iron cage revisited institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. In *Economics meets sociology in strategic management* (pp. 143-166). Emerald Group Publishing Limited.
- Doligalski, T. (2021). Platform canvas: Does the platform business model imply disruption and monopolisation? In *Disruptive platforms* (pp. 1-17). Routledge.
- Dresch, A., Lacerda, D. P., Antunes Jr, J. A. V., Dresch, A., Lacerda, D. P., & Antunes, J. A. V. (2015). *Design science research* (pp. 67-102). Springer International Publishing.
- Dwivedi, Y. K., Hughes, D. L., Coombs, C., Constantiou, I., Duan, Y., Edwards, J. S., ... & Upadhyay, N. (2020). Impact of COVID-19 pandemic on information management research and practice: Transforming education, work, and life. *International journal of information management*, 55, 102211.
- Ebirim, G. U., Unigwe, I. F., Ndubuisi, N. L., Ibeh, C. V., Asuzu, O. F., & Adelekan, O. A. (2024). Entrepreneurship in the sharing economy: A review of business models and social impacts. *International Journal of Science and Research Archive*, 11(1), 986-995.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of management review*, 14(4), 532-550.
- Falcón-Pérez, C., & Fuentes-Perdomo, J. (2019). Improving social well-being through platform cooperativism. CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 95.
- Filho, Arnaldo R.; Da Silveira, Alexandre B.; Monticelli, Jefferson M. (2023). Plataformas digitais cooperativas no paradigma das instituições públicas in anais: XXVI SEMEAD - Seminários em Administração, São Paulo, SP.
- Fligstein, N. (2001). Social skill and the theory of fields. *Sociological theory*, 19(2), 105-125.
- Foramitti, J., Varvarousis, A., & Kallis, G. (2020). Transition within a transition: how cooperative platforms want to change the sharing economy. *Sustainability Science*, 15(4).
- Friedland, R. (1991). Bringing society back in: Symbols, practices, and institutional contradictions. *The new institutionalism in organizational analysis*, 232-263.
- Garud, R., Hardy, C., & Maguire, S. (2007). Institutional entrepreneurship as embedded agency: An introduction to the special issue. *Organization studies*, 28(7), 957-969.

- Geissinger, A., Laurell, C., Oberg, C., & Sandström, C. (2019). Tracking the institutional logics of the sharing economy. In *Handbook of the sharing economy* (pp. 177-192). Edward Elgar Publishing.
- Goodrick, E., & Reay, T. (2011). Constellations of institutional logics: Changes in the professional work of pharmacists. *Work and Occupations*, 38(3), 372-416.
- Graça, L. D., & Ryngelblum, A. L. (2024). ACTORS INFLUENCE IN THE DEFINITION OF INSTITUTIONAL LOGICS: AN EXAMINATION OF THE PRIVATE HEALTH PLANS' EXPENSES. *Revista de Administração de Empresas*, 64, e2022-0211.
- Greenwood, R., Raynard, M., Kodeih, F., Micelotta, E. R., & Lounsbury, M. (2011). Institutional complexity and organizational responses. *Academy of Management annals*, 5(1).
- Grohmann, R. (2022). Plataformas de propriedade de trabalhadores: cooperativas e coletivos de entregadores. *Matrizes*, 16(1), 209-233.
- Hidalgo, G., Dalmoro, M., & Monticelli, J. M. (2023). EMPREENDEDORISMO INSTITUCIONAL NA FORMAÇÃO DE NOVOS MERCADOS: TRANSFERÊNCIA DAS LÓGICAS DA BIODINÂMICA PARA PRÁTICAS DE MERCADO. *Organizações Rurais & Agroindustriais*, 25, e1960-e1960.
- Hinings, B., Gegenhuber, T., & Greenwood, R. (2018). Digital innovation and transformation: An institutional perspective. *Information and organization*, 28(1), 52-61.
- Hoffman, A. J. (1999). Institutional evolution and change: Environmentalism and the US chemical industry. *Academy of management journal*, 42(4), 351-371.
- 4, p. 351-371, 1999.
- Holm, P. (1995). The dynamics of institutionalization: Transformation processes in Norwegian fisheries. *Administrative science quarterly*, 398-422.
- Hossain, M. (2021). The effect of the Covid-19 on sharing economy activities. *Journal of Cleaner Production*, 280, 124782.
- ICA - International Cooperative Alliance (2020). Cooperative identity, values & principles. Disponível em: <https://www.ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity> Acesso em 28 novembro de 2023.
- Köhler, J., Geels, F. W., Kern, F., Markard, J., Onsongo, E., Wieczorek, A., ... & Wells, P. (2019). An agenda for sustainability transitions research: State of the art and future directions. *Environmental innovation and societal transitions*, 31, 1-32.
- Kozinets, R., Patterson, A., & Ashman, R. (2017). Networks of desire: How technology increases our passion to consume. *Journal of Consumer Research*, 43(5), 659-682.
- Lacerda, D. P., Dresch, A., Proença, A., & Antunes Júnior, J. A. V. (2013). Design Science Research: método de pesquisa para a engenharia de produção. *Gestão & produção*, 20.
- Leca, B., Battilana, J., & Boxenbaum, E. (2008). Agency and institutions: A review of institutional entrepreneurship (pp. 08-096). Cambridge, MA: Harvard Business School.
- Lounsbury, M., & Crumley, E. T. (2007). New practice creation: An institutional perspective on innovation. *Organization studies*, 28(7), 993-1012.
- Maguire, S., Hardy, C., & Lawrence, T. B. (2004). Institutional entrepreneurship in emerging fields: HIV/AIDS treatment advocacy in Canada. *Academy of management journal*, 47(5).
- Martin, C. J., Upham, P., & Klapper, R. (2017). Democratising platform governance in the sharing economy: An analytical framework and initial empirical insights. *Journal of Cleaner Production*, 166, 1395-1406.
- Ocasio, W., & Radoynovska, N. (2016). Strategy and commitments to institutional logics: Organizational heterogeneity in business models and governance. *Strategic Organization*, 14(4), 287-309.
- Opara, M., Okafor, O. N., Ufodike, A., & Kalu, K. (2021). Institutional entrepreneurship: collaborative change in a complex Canadian organization. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 34(9), 284-314.

- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers* (Vol. 1). John Wiley & Sons.
- Pache, A. C., & Santos, F. (2013). Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics. *Academy of management journal*, 56(4), 972-1001.
- Parker, G. G., Van Alstyne, M. W., & Choudary, S. P. (2016). *Platform revolution: How networked markets are transforming the economy and how to make them work for you*. WW Norton & Company.
- Papadimitropoulos, E. (2021). Platform capitalism, platform cooperativism, and the commons. *Rethinking Marxism*, 33(2), 246-262.
- Paul, J., Alhassan, I., Binsaif, N., & Singh, P. (2023). Digital entrepreneurship research: A systematic review. *Journal of Business Research*, 156, 113507.
- Pelzer, P., Frenken, K., & Boon, W. (2019). Institutional entrepreneurship in the platform economy: How Uber tried (and failed) to change the Dutch taxi law. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 33, 1-12.
- PLATFORM COOPERATIVISM CONSORTIUM (2022). What Is a Platform Co-op? Disponível em: <<https://platform.coop/>>. Acesso em: 10 outubro. 2023.
- Porter, M. (1996). *What is strategy?* Harvard Business Press
- Qiu, S., Xu, Z., & Bhatt, B. (2021). The sharing economy platforms in rural China: Bridging institutional voids through institutional entrepreneurship. *Sharing Economy at the Base of the Pyramid: Opportunities and Challenges*, 75-99.
- Raven, R., Sengers, F., Spaeth, P., Xie, L., Cheshmehzangi, A., & De Jong, M. (2019). Urban experimentation and institutional arrangements. *European Planning Studies*, 27(2), 258-281.
- Ravenelle, A. J. (2019). "We're not uber:" control, autonomy, and entrepreneurship in the gig economy. *Journal of Managerial Psychology*, 34(4), 269-285.
- Rao, H., Monin, P., & Durand, R. (2003). Institutional change in Toque Ville: Nouvelle cuisine as an identity movement in French gastronomy. *American journal of sociology*, 108(4).
- Reay, T., & Hinings, C. R. (2009). Managing the rivalry of competing institutional logics. *Organization studies*, 30(6), 629-652.
- Rodrigues, S. R. V., Wolkmer, M. D. F. S., & de Sá Menezes, M. (2022). UBERIZAÇÃO, LUTAS SOCIAIS E PANDEMIA. *REI-REVISTA ESTUDOS INSTITUCIONAIS*, 8(1), 1-22.
- Sandoval, M. (2020). Entrepreneurial activism? Platform cooperativism between subversion and co-optation. *Critical Sociology*, 46(6), 801-817.
- Scott, R. (1983). The organization of societal sector. *Organizational environments: Ritual and rationality*, 129-153.
- Schneider, N. (2018). An Internet of ownership: Democratic design for the online economy. *The Sociological Review*, 66(2), 320-340.
- Scholz, T. (2016). *Platform cooperativism: Challenging the corporate sharing economy*. New York: Rosa Luxemburg Stiftung.
- Scholz, T., & Schneider, N. (2016). *Ours to hack and to own: The rise of platform cooperativism, a new vision for the future of work and a fairer internet*. (No Title).
- Schor, J. (2020). *After the gig: How the sharing economy got hijacked and how to win it back*. Univ of California Press.
- Seo, M. G., & Creed, W. D. (2002). Institutional contradictions, praxis, and institutional change: A dialectical perspective. *Academy of management review*, 27(2), 222-247.
- Simon Herbert, A. (1996). *The sciences of the artificial*. Aufl., Cambridge, Mass.
- Solel, Y. (2019). If Uber were a Cooperative: A Democratically Biased Analysis of Platform Economy. *The Law & Ethics of Human Rights*, 13 (2), 239-262.

- Sorri, K., Seppänen, M., Still, K., & Valkokari, K. (2019). Business model innovation with platform canvas. *Journal of Business Models*, 7(2), 1-13.
- Swedberg, R. (2004). Sociologia econômica: hoje e amanhã. *Tempo Social*, 16, 7-34.
- Tseng, Y. C., & Chan, C. L. (2019). When the sharing economy meets established institutions: Uber and Airbnb in Taiwan. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 68(6).
- Vallas, S., & Schor, J. B. (2020). What do platforms do? Understanding the gig economy. *Annual review of sociology*, 46, 273-294.
- Van Alstyne, M. W., Parker, G. G., & Choudary, S. P. (2016). Pipelines, platforms, and the new rules of strategy. *Harvard business review*, 94(4), 54-62.
- Vieira, M. M. F., & Carvalho, C. A. (2003). Campos organizacionais: de wallpaper à construção histórica do contexto de organizações culturais em Porto Alegre e em Recife. *Anais do Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*, 1-16.
- Wegner, D., da Silveira, A. B., Marconatto, D., & Mitrega, M. (2023). A systematic review of collaborative digital platforms: structuring the domain and research agenda. *Review of Managerial Science*, 1-33.
- Wegner, Douglas; Da Silveira, Alexandre B.; Zuliani, André L. B. (2022). Towards a Typology of Cooperative Digital Platforms Based on the Framework of Partial Organizations. In XLVI Encontro da ANPAD - EnANPAD - São Paulo, SP.
- Zanatta, Rafael. Cooperativismo de Plataforma no Brasil: Dualidades, Diálogos e Oportunidades (2022). Disponível em: < <https://itsrio.org/pt/publicacoes/cooperativismo-de-plataforma-no-brasil-dualidades-dialogos-e-oportunidades/>>. Acesso em: 04 outubro de 2023.
- Zuliani, André Luis B. (2022). Configurações de elementos organizacionais de cooperativas de plataforma – Dissertação de mestrado – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, RS.

EXPERIENCIAS Y DESAFÍOS DEL COOPERATIVISMO DE PLATAFORMAS EN EL CAMPO DE LA ECONOMÍA SOCIAL, SOLIDARIA Y POPULAR EN LA ARGENTINA

Autoras:

Cecilia Muñoz Cancela, UNQ-FACTTIC, cmcpsi@gmail.com

Denise Kasparian, IIGG-UBA, CONICET, dkasparian@conicet.gov.ar

Julieta Grasas, IIGG-UBA, julietastrasas@gmail.com

Resumen:

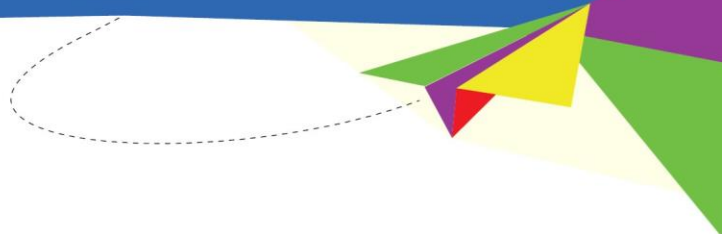
Las plataformas digitales son un fenómeno de gran importancia en la reciente etapa del capitalismo que algunos actores han llamado capitalismo de plataformas. En términos funcionales, las plataformas son infraestructuras digitales que permiten la interacción de diferentes grupos de usuarios/as. Debajo de su supuesta neutralidad tecnológica hay un modelo de negocio basado en la precarización laboral, la extracción de datos, la especulación financiera y la fuga de capitales a paraísos fiscales. Alrededor del 2015, a partir de iniciativas vinculadas a la academia, el cooperativismo, el sindicalismo y el activismo por el software libre surgió la noción de cooperativismo de plataformas. Con esta idea se hace referencia a un conjunto de experiencias que buscan consolidar un proyecto alternativo de plataformas digitales para hacer frente a la inseguridad laboral, la discriminación y la explotación de los datos que estas producen bajo el modelo capitalista hegemónico. En este trabajo sistematizamos dos experiencias de plataformas cooperativas en Argentina, las cuales se encuentran en diversos estados de desarrollo e implementación. A partir de esto, analizamos los desafíos y obstáculos a los que se enfrentan en tanto que innovaciones del campo de la economía social, solidaria y popular.

Palabras clave: economía digital, software libre, trabajo autogestionado

Resumo:

As plataformas digitais são um fenômeno de grande importância no recente estágio do capitalismo que alguns atores chamaram de capitalismo de plataforma. Em termos funcionais, as plataformas são infraestruturas digitais que permitem a interação de diferentes grupos de usuários. Por trás de sua suposta neutralidade tecnológica está um modelo de negócios baseado na precarização do trabalho, na mineração de dados, na especulação financeira e na fuga de capitais para paraísos fiscais. Por volta de 2015, iniciativas ligadas ao meio acadêmico, ao cooperativismo, ao sindicalismo e ao ativismo do software livre deram origem à noção de cooperativismo de plataforma. Essa ideia refere-se a um conjunto de experiências que buscam consolidar um projeto alternativo de plataformas digitais para enfrentar a precarização do trabalho, a discriminação e a exploração dos dados que produzem sob o modelo capitalista hegemônico. Neste artigo, sistematizamos duas experiências de plataformas cooperativas na Argentina, que estão em vários estágios de desenvolvimento e implementação. A partir disso, analisamos os desafios e obstáculos que elas enfrentam como inovações no campo da economia social, solidária e popular.

Palavras chave: economia digital, software livre, trabalho autogerenciado



Introducción

Las plataformas digitales son un fenómeno de gran importancia en la reciente etapa del capitalismo. Si bien, en términos funcionales, las plataformas son infraestructuras digitales que permiten la interacción de diferentes grupos de usuarios/as, su supuesta neutralidad tecnológica alberga un modelo de negocio basado en la vigilancia, la precarización laboral, la extracción de datos, la especulación financiera y la fuga de capitales a paraísos fiscales (Srnicek, 2018; Zuboff, 2020). Esta forma particular que viene adoptando el capitalismo desde fines de la primera década del siglo XXI se anuda con procesos de más larga data. Por un lado, la hegemonía del modelo neoliberal desde la década del setenta del siglo pasado, que promueve la desregulación y mercantilización de diversas esferas de la vida junto con la responsabilización individual por los efectos de dichos procesos encarnada en la figura del sujeto emprendedor. Por el otro, en el marco de una creciente digitalización, una forma particular de comprender la innovación que la circunscribe a las tecnologías digitales, prioriza su dimensión económico-mercantil y la considera un emergente de la acción individual.

En contraposición, a partir de iniciativas vinculadas a la academia, el cooperativismo, el sindicalismo y el activismo por el software libre alrededor del año 2015 se instaló la noción de *cooperativismo de plataformas* (Scholz, 2023). Si bien engloba experiencias diversas, el cooperativismo de plataformas ha logrado aglutinar y pertrechar con elementos identitarios comunes a actores e iniciativas que buscan democratizar procesos socio-económicos vinculados a las tecnologías digitales e Internet, convirtiéndose en un proyecto alternativo para hacer frente a la inseguridad laboral, la discriminación y el monitoreo y control algorítmico ejercidos por las plataformas digitales. Asimismo, como emergente de la vasta trayectoria del cooperativismo y la economía social y solidaria, tiende a tensionar las ideas vinculadas al emprendedurismo como forma de resolución de las necesidades y a cuestionar la limitación de la innovación a procesos digitales orientados a la eficiencia en pos de maximizar ganancias.

En la Argentina, el cooperativismo de plataformas cuenta con experiencias en diversos sectores de actividad y con distintos niveles de ejecución. En este trabajo nos proponemos sistematizar dos experiencias de plataformas cooperativas en Argentina: CoopCycle, en el sector de reparto y mensajería, y Proyecto Chasqui, en el sector del comercio digital principalmente de alimentos. A partir de esta sistematización analizamos los desafíos y obstáculos a los que se enfrentan estas plataformas en tanto innovaciones socio-técnicas (Bijker, 2005; Pinch, 2008; Thomas, 2011) del campo de la economía social, solidaria y popular. En particular, nos focalizamos en las innovaciones que producen respecto a las tecnologías digitales y organizativas. Mientras que el caso de CoopCycle nos permite abordar un proceso de adaptación de una plataforma creada en el extranjero, el de Chasqui se trata de una plataforma desarrollada en la Argentina. Consideramos que ambas trayectorias aportan aprendizajes significativos y diferenciados respecto a los procesos de innovación.

La producción de esta ponencia se enmarca en el trabajo colaborativo entre investigadoras de universidades públicas (Universidad de Buenos Aires y Universidad Nacional de Quilmes) y la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajo de Tecnología Información y Conocimiento (FACTTIC). En términos metodológicos, se trata de una investigación que implicó la inmersión del equipo de investigación en el trabajo cotidiano de los equipos de desarrollo e implementación de las plataformas y un rol activo de los equipos intercooperativos de FACTTIC en la definición de los problemas y objetivos de la investigación. En este sentido además de las técnicas de observación participante, entrevista semi-estructurada y análisis documental, se adicionaron dinámicas participativas, tales como instancias de debate, talleres y presentaciones públicas orientadas a retroalimentar tanto el proceso de investigación como el desarrollo y la implementación de las plataformas. Entendemos que multiplicar este tipo de investigaciones puede ser muy potente en vistas a la construcción de proyectos contrahegemónicos innovadores en el campo de las tecnologías digitales y la economía social, solidaria y popular.

A continuación, proponemos un marco analítico para analizar los procesos de innovación. Luego caracterizamos las dos plataformas y, finalmente, elaboramos una discusión en torno a las innovaciones que representan estos casos junto con los desafíos que enfrentan.

Disputar la innovación

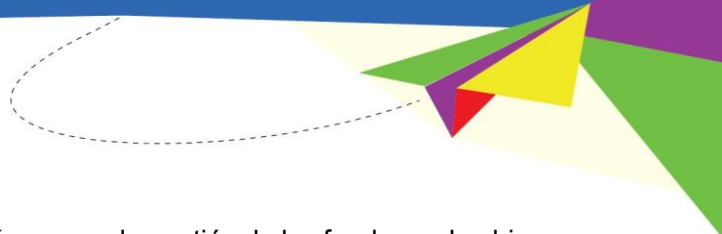
Genéricamente, la innovación puede definirse como un proceso de cambio que agrega valor. En el libro *El Estado emprendedor*, Mariana Mazzucato (2023) brinda algunas herramientas para reflexionar sobre los procesos de innovación y desarmar mitos respecto de quiénes y cómo se producen las radicales transformaciones tecno-económicas. Tal como demuestra la autora, los grandes avances son incentivados más por articulaciones multisectoriales más que por individuos iluminados y el rol de los Estados resulta más importante que el de los capitales de riesgo. La innovación se trata de procesos colectivos, acumulativos e inciertos en los que resulta necesario experimentar, aprender e incluso fracasar para enriquecerse de las dinámicas de prueba y error. Cabe destacar que el fracaso es altamente probable cuando se crean oportunidades tecnológicas que nunca han existido y, por esto, embarcarse en procesos de innovación implica asumir grandes riesgos. Esta perspectiva permite comprender el valor del sector público en las actividades innovadoras así como el carácter colectivo y social de las mismas.

Pero no solo es importante tener una mejor comprensión de cómo se produce la innovación sino también al servicio de qué fines se invierte la creatividad humana. En esta línea, la propuesta de Mazzucato (2023) sugiere reflexionar acerca de nuevos paradigmas tecnoeconómicos en los cuales las innovaciones se vinculen con un crecimiento que no sea solo inteligente sino también inclusivo y sostenible. En este sentido, las experiencias del cooperativismo y la economía social, solidaria y popular, históricamente orientadas a la construcción de alternativas, han generado continuas experimentaciones de cambio social, es decir, innovaciones. No se ha tratado de transformaciones producidas por impulsos individuales, emprendedores o filantrópicos destinados al mercado, sino de innovaciones colectivas nacidas de luchas sociales. Desde el campo de la economía social, las innovaciones sociales pueden concebirse como aquellas que modifican las relaciones sociales o proponen nuevas orientaciones culturales a fin de mejorar las condiciones de vida de la colectividad. En otras palabras, se trata de “innovar para vivir” (Deux Marzi y Vannini, 2016).

En esta línea de pensamiento y en marco de la amplia trayectoria de las innovaciones producidas en el campo de la economía social, solidaria y popular, introducimos las experiencias del cooperativismo de plataformas de reciente surgimiento. Las plataformas cooperativas se basan en modelos de propiedad y de gestión democráticos e igualitarios. Por esto, tal como afirmaba uno de sus promotores en sus primeros textos, se trata de plataformas orientadas al beneficio de muchos/as –y no de unos/as pocos/as– que serían capaces de reformular los conceptos de innovación y eficiencia (Scholz, 2016). En este marco, surgen algunas preguntas que buscamos responder con el análisis de los casos propuestos: ¿Cómo diseñar tecnologías digitales para sostener procesos de comercialización y logística de productos y servicios de la economía social que no reproduzcan las infraestructuras conocidas? ¿Qué modos organizativos innovadores pueden asegurar la participación democrática de la diversidad de usuarios/as que integran las plataformas? ¿De qué formas el cooperativismo puede poner en valor sus idearios y prácticas en plataformas que sean eficientes en términos de generar mayores grados de igualdad, justicia social y solidaridad en nuestra sociedad?

Desarrollo de plataformas cooperativas: Proyecto Chasqui

Chasqui es una plataforma de comercialización de productos de la economía social y solidaria que surgió con el objetivo de desarrollar herramientas de gestión y comercio electrónico para potenciar circuitos de comercialización preexistentes en los territorios, fundamentalmente motorizados por comercializadoras del Área Metropolitana de Buenos Aires. La plataforma cuenta con tres componentes: el portal inicial donde se visualizan todas las tiendas y se da información sobre el proyecto, el panel de administración para las organizaciones vendedoras y, las tiendas digitales de cada organización y el portal donde se visualizan todas las tiendas y se da información sobre el proyecto. La idea comenzó a gestarse a fines de 2013 en el marco de la Incubadora de Tecnologías Sociales de la Universidad Nacional de Quilmes (Altschuler y Peletay, 2019; Muñoz Cancela y Rosas, 2015). La primera versión de la plataforma se lanzó en 2018, luego de cuatro años de trabajo de co-construcción que involucró a cooperativas tecnológicas, universidades públicas, cooperativas de comercialización, estudiantes, docentes, productores/as y consumidores/as. Trabajadores/as y consumidores/as participan en los



procesos de descripción, escritura y prueba del código, así como en la gestión de los fondos y el gobierno de la plataforma.

A raíz de la pandemia del Covid-19, Chasqui experimentó un importante crecimiento en el volumen de transacciones. Así, en 2022 se lanzó una segunda versión de la plataforma técnicamente más potente. Puede decirse que tanto en su dimensión técnica como en su operatoria la plataforma se encuentra consolidada. Desde su lanzamiento a la actualidad ha experimentado un crecimiento constante tanto en cantidad de tiendas y de transacciones como en la cobertura regional (Errecalde y Katz, 2022). A la fecha, la plataforma cuenta con 31 tiendas activas distribuidas del siguiente modo en distintas provincias: 23 en Buenos Aires, cuatro en Córdoba, tres en Neuquén, dos en Río Negro, una en Catamarca, una en Chubut, una en Entre Ríos y una en Salta.

Desde el punto de vista funcional Chasqui cuenta diferencias significativas respecto de las plataformas convencionales de comercio electrónico. La principal es que permite realizar compras colectivas y gestionar consumos en sistemas de *nodos*. Este tipo de prácticas se realizaban con anterioridad pero al no contar con un soporte tecnológico adecuado se enfrentaban constantemente a dificultades y dependían fuertemente del voluntarismo. Es interesante mencionar que en eventos y actividades que se realizaban en el marco del proceso de co-construcción de la herramienta aparecía la figura del “consumidor heroico” que era el que lograba vencer todas las dificultades logísticas para abastecerse de la economía social y solidaria. El objetivo de dar soporte tecnológico a prácticas de organización colectiva del consumo mostró entonces su relevancia dado que no solo fortalece los sistemas de comercialización, sino que también revitaliza el sentido de pertenencia y reduce los costos operativos.

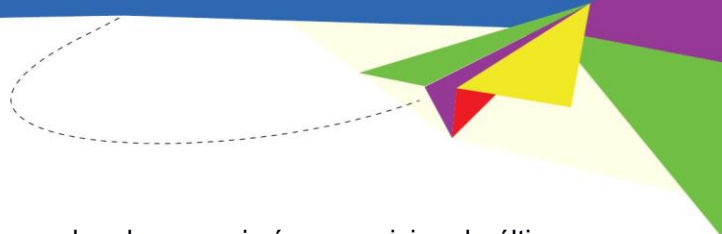
Por su parte, el sistema de sellos (tags o etiquetas) abonó en el mismo sentido. Esta funcionalidad permite valorar, diferenciar y navegar en los catálogos según las características de los productos, procesos productivos y formas de organización. Ejemplo de esto son el sello de empresa recuperada o cooperativa, agroecológico, o producto en red. Los sellos visibilizan prácticas y valores del comercio justo, así como de la economía social y solidaria normalmente invisibilizados en otras plataformas de comercio electrónico que usan dinámicas de estrellas alimentadas por valoraciones individuales o criterios de popularidad.

Respecto de lo organizativo, Proyecto Chasqui se pensó desde sus comienzos como una experiencia de plataforma cooperativa cercana al modelo de las cooperativas de actores múltiples. Es interesante notar que ambas categorías eran desconocidas en los primeros años de desarrollo de la iniciativa. En la actualidad, la plataforma cuenta con un borrador de estatuto para Proyecto Chasqui, el cual establece tres distritos que co-gobernarán la plataforma, a través de tres puestos cada uno en el Consejo de Administración. El distrito de servicios de la plataforma estará compuesto por los/as usuarios/as de la plataforma, es decir, consumidores/as, productores/as y comercializadoras. Actualmente, este agrupamiento está formado principalmente por comercializadoras. El distrito de trabajo de desarrollo y apoyo estará formado por trabajadores/as del ámbito de la comunicación y las tecnologías digitales. Estos/as trabajadores/as se encargan del desarrollo, soporte, diseño y comunicación de la plataforma. Por último, el distrito de desarrollo científico y tecnológico agrupará a universidades públicas e instituciones de investigación que colaboran en el proyecto

Adaptación de plataformas cooperativas: CoopCycle⁶⁷

CoopCycle es un software de ciclo-logística y una federación formada por las cooperativas de reparto que la utilizan. Esta plataforma cooperativa fue fundada en Francia por un grupo de activistas en 2017. En el año 2020 llegó a contar con alrededor de setenta colectivos de trabajadores/as que agrupaban a aproximadamente 350 repartidores/as de más de 30 ciudades, principalmente en Europa Occidental. Su software de código abierto tiene una licencia “Coopyleft” que garantiza su uso exclusivo por cooperativas y colectivos de trabajadores/as. El software de CoopCycle permite dar soporte a tres modelos de

⁶⁷ Una primera aproximación a este caso ha sido publicada en Kasparian (2022) y Muñoz Cancela, Kasparian y Grasas (2023).



negocio: delivery de alimentos o foodtech; servicios programados de mensajería, y servicios de última milla para productos comprados en línea. Aunque en los comienzos y durante la pandemia el desarrollo del software se dirigió inicialmente a apoyar el delivery de comida, la tecnología se ha rediseñado más recientemente para incluir nuevas características y desarrollos más adecuados para los servicios de mensajería programada y de última milla. Estos modelos de negocios han demostrado ser más eficaces a la hora de garantizar ingresos suficientes para los/as trabajadores/as.

Además de ser de código abierto, el software tiene cuatro diferencias notables respecto a las plataformas convencionales del mismo sector: (a) no recopila datos sobre hábitos de consumo y rendimiento de los/as trabajadores/as; (b) prioriza el uso de tecnologías abiertas; (c) tiene una infraestructura descentralizada —cada cooperativa tiene una instancia de su servidor de la que es copropietaria y que gestiona de forma autónoma, permitiendo la configuración personalizada de precios, tipo de servicio y la gestión de los clientes, etc.—; y (d) no hay gestión algorítmica de los procesos de trabajo ni del rendimiento de los/as trabajadores/as. El software no evalúa ni puntúa a los/as trabajadores/as, ni aplica estrategias de gamificación. La gestión cotidiana se organiza a partir de la asignación manual de los repartos según criterios acordados colectivamente; las personas que reparten pueden ser geolocalizadas por las cooperativas, pero no por los/as clientes; y ninguna función permite a los/as clientes evaluar a los/as trabajadores/as.

Para garantizar la participación democrática de los/as repartidores/as, la federación ha celebrado asambleas generales anuales en Europa desde 2018 y también ha utilizado herramientas de democracia digital para facilitar los intercambios y canalizar la toma de decisiones colectivas. Además de la asamblea general, en 2021 los colectivos de repartidores/as de Europa eligieron el primer Consejo, según el principio de "una cooperativa, un voto". Este se encuentra formado por diez personas de seis países, en su mayoría procedentes de cooperativas de reparto.

En el 2020 la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajo de Tecnología, Innovación y Conocimiento (FACTTIC) comenzó a trabajar en el desembarco de la plataforma en la Argentina. Ese año FACTTIC obtuvo el primer subsidio estatal para desarrollar las adaptaciones del software necesarias para la localización (por ejemplo, cambiar la pasarela de pagos y configurar los impuestos locales). Más tarde ese mismo año, obtuvo un segundo subsidio estatal para acompañar y fortalecer a los primeros colectivos y cooperativas de reparto que utilizaron la plataforma en etapa piloto.

FACTTIC acompañó a estos colectivos de trabajadores/as no sólo en el uso del software, sino también en la gestión de la matrícula cooperativa y en la mejora de su infraestructura tecnológica, en la organización de los procesos de trabajo y en el acceso a capacitaciones en esta materia, y en la contratación de seguros de accidentes personales y cuentas bancarias, entre otras necesidades. Además, organizó demostraciones del software para difundir el proyecto y, junto con universidades públicas, promovió el desarrollo de circuitos socioeconómicos locales. Por último, también tuvo un papel destacado en la creación de la red CoopCycle Latinoamérica (actualmente con escasa o nula actividad) y en la expansión de CoopCycle a Chile y Uruguay.

Al igual que en otros países de América Latina, muchos/as trabajadores/as del sector de delivery en la Argentina utilizan motos, mientras que CoopCycle en Europa apuesta al reparto en bicicleta como forma de contribuir a la disminución de la contaminación y a la sustentabilidad ambiental. Para superar esta potencial colisión de valores y formar parte de la red de CoopCycle, FACTTIC elaboró una propuesta de transición de medios de transporte para las cooperativas de trabajo argentinas, la cual fue aprobada por la federación CoopCycle en el año 2021. El "Plan de transición de medios de transporte" establecía que los colectivos de trabajadores/as que se incorporaran a CoopCycle debían contar con al menos un 20 % de medios de transporte sustentables y aumentar de forma paulatina dicho porcentaje durante los siguientes años (FACTTIC, 3 de mayo de 2021).

La adaptación socio-técnica de la plataforma realizada hasta el momento incluye las funcionalidades básicas del software (pasarela de pagos, pago en efectivo, elementos de georeferenciación). También, algunas propuestas de documentos legales y acuerdos que rigen el uso de la plataforma adaptados a la legislación y lógicas locales. Y por último, una landing page (página de aterrizaje) para la comunicación

propia de CoopCycle en la Argentina.⁶⁸ Desde el punto de vista organizativo, la creación de CoopCycle Latinoamérica intentó vincular a los actores necesarios para que el proyecto se expandiera en la región. Sin embargo, mientras que la plataforma se encuentra en funcionamiento en el exterior, en la Argentina permanece en el estadio previo a su uso por parte de colectivos de reparto. Algunas de las razones de esta situación son las dificultades para consolidar modelos de sostenibilidad en el sector de delivery post-pandemia y la distancias geográficas y culturales que perciben los colectivos de reparto argentinos respecto a la mayoría de las experiencias localizadas en España y Francia (Kasparian, 2022).

Análisis y reflexiones finales

A continuación, caracterizamos las innovaciones que han efectuado estas dos experiencias así como los desafíos y obstáculos a los que se enfrentan. Proponemos identificar innovaciones tanto respecto a las tecnologías digitales como organizativas.

Respecto a las tecnologías digitales, ambas plataformas producen software adecuado a las prácticas propias de la economía social y solidaria. En el caso de Chasqui, por ejemplo, la codificación de procesos de consumo colectivo o el desarrollo de motores de búsqueda basados en valores y prácticas de consumo responsable que se visibilizan mediante sellos. En CoopCycle, encontramos que el diseño de la tecnología digital implica la existencia de instancias autónomas, en línea con las prácticas cooperativas de autogestión. En ambos casos la gestión de los datos da cuenta de la búsqueda del beneficio para los/as trabajadores/as y las comunidades usuarias de las plataformas. En lo concerniente a los/as trabajadores, estos/as se benefician de la ausencia de mecanismos de control y moldeado de prácticas a partir del análisis de datos y rankings. En cuanto a los/as usuarios/as, las plataformas no recopilan datos en el marco de términos y condiciones poco transparentes orientados también a moldear prácticas de consumo (Zuboff, 2020). Sin embargo, también podemos identificar un desafío respecto a los datos que enfrentan estas experiencias para consolidar sus innovaciones. Si bien se busca explícitamente no alimentar el sistema de explotación de datos a expensas de las personas, la recopilación y el análisis de datos enmarcados en acuerdos justos también podría alimentar mejoras, escalas y beneficios para las comunidades.

En sentido complementario, Chasqui y CoopCycle establecen tecnologías organizativas de gobernanza colegiada que interactúan con las mencionadas funcionalidades para fortalecer la toma de decisiones colectivas a la vez que la autonomía de cada organización o colectivo que participa de las plataformas. Por ejemplo, la gestión manual de las asignaciones de pedidos en CoopCycle obedece a criterios que se definen en instancias de deliberación colectiva en cada cooperativa de reparto, mientras que las nuevas funcionalidades a desarrollar se definen en asambleas y canales de la federación que agrupa a todas las cooperativas participantes. Esta combinación de instancias de decisión a nivel de las cooperativas y a nivel de la federación constituye una innovación especialmente relevante en el ámbito de las plataformas, que se caracterizan por poner en vinculación a distintos grupos de usuarios/as con diversas lógicas e intereses. En este sentido, el modelo de CoopCycle permite colocar el poder de decisión en las cooperativas o en la federación, dependiendo de la cuestión a resolver. No obstante, en este caso de adaptación de una plataforma para su funcionamiento en un contexto distinto al lugar en donde fue creado, se evidencian las dificultades para incorporar las necesidades e idiosincrasias de los territorios donde busca operar. En el caso de Chasqui, la inexistencia de un modelo jurídico que permita conformar una cooperativa de actores múltiples no resulta en un impedimento para formalizar la estructura organizativa deseada, pues se apuesta a adaptar los modelos jurídicos existentes. La actual figura de la legislación argentina de cooperativas con distritos geográficos, diseñado para las grandes cooperativas, podría ser “hackeado” por las experiencias de cooperativismo de plataforma argentino, cambiando la lógica geográfica por una lógica de funcionalidad (Basañes, 2021).

Consideramos que la sistematización de ambas experiencias también permite visibilizar los tiempos que conllevan estos procesos de innovación y la variedad de actores que intervienen en sus despliegues. Estados, universidades, organizaciones sociales, federaciones nacionales e internacionales, colectivos

⁶⁸ <https://argentina.coopcycle.org/>

de trabajadores/as de reparto, comercialización y software son algunos de los que deben coordinar sus esfuerzos para avanzar con estas iniciativas. Ambas experiencias ponen de manifiesto, a su vez, que la cooperación y la horizontalidad en la toma de decisiones no son puntos de partida sino construcciones tan arduas como potentes.

Bibliografía

- Altschuler, B., y Peletay, B. (2019). Incubación universitaria de procesos en Economía Social y Solidaria. Un estudio del PUIS-UNQ desde la IAP, *Revista de Ciencias Sociales, segunda época*, 10(35), 7-27.
- Basañes, C. (2021). Debate sobre innovación institucional en el cooperativismo argentino. *Deusto Estudios Cooperativos*, 18, 177-202.
- Bijker, W. (2005). ¿Cómo y por qué es importante la tecnología?, *REDES*, 11(21), 19-53.
- Deux Marzi, M. V. y Vannini, P. (2016). *Manual de tecnologías abiertas para la gestión de organizaciones de la Economía Social y Solidaria*. Gcoop-UNGS.
- Errecalde, S. M., y Katz, J. (2022). *Proyecto Chasqui: Tecnologías digitales para el desarrollo y fortalecimiento de la producción popular*, *Otra Economía*, 15(28), 98-109.
- FACTTIC (3 de mayo de 2021). "Plan de transición de medios de transporte".
- Kasparian, D. (2022). La implementación local de cooperativas de plataforma, *Revista Del Centro De Estudios De Sociología Del Trabajo (CESOT)*, 1(14), 107-148.
- Mazzucato, M. (2023). *El Estado emprendedor. La oposición público vs. privado y sus mitos*. Taurus.
- Muñoz Cancela, C., Kasparian, D., y Grasas, J. (2023). Análisis socio-técnico de la implementación argentina de la plataforma cooperativa CoopCycle, *Otra Economía*, 16(29), 41-59.
- Muñoz Cancela, C., y Rosas, G. (2015). Tecnologías para el fortalecimiento de la Economía Social y Solidaria (ESS): desafíos del Programa Universitario de Incubación Social (PUIS). *IX Congreso RULESCOOP*, Universidad Nacional de La Plata, 2,-4 de septiembre.
- Pinch, T. (2008). La tecnología como institución: viviendo en un mundo material, *REDES*, 14(27), 77-96.
- Scholz, T. (2016). *Uberworked and Underpaid: How Workers are Disrupting the Digital Economy*. Polity.
- Scholz, T. (2023). *Own This! How Platform Cooperatives Help Workers Build a Democratic Internet*. Verso.
- Srnicek, N. (2018). *Capitalismo de plataformas*. Caja Negra.
- Thomas, H. (2011). Tecnologías sociales y ciudadanía sociotécnica. Notas para la construcción de la matriz material de un futuro viable. *Ciência & Tecnologia Social*, 1(1), 1-22.
- Zuboff, Sh. (2020). *La era del capitalismo de la vigilancia*. Paidós.

EJE 6 ECONOMÍA FEMINISTA Y DESAFÍOS DE GÉNERO EN EL SECTOR ASOCIATIVO

Modera: Lucía Maschi

PATRIARCADO, OPRESSÕES E SILENCIAMENTO: PRESENCAS E AUSÊNCIAS DE MULHERES EM CONTEXTOS COOPERATIVISTAS E ASSOCIATIVISTAS

Amábile Tolio Boessio: Pesquisadora associada do Instituto Camboatá – Santa Maria, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: amabletolioboessio@outlook.com

Aline Barasuol: Pesquisadora associada do Instituto Camboatá – Santa Maria, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: abarasuol@hotmail.com

Resumo

Este ensaio é um encontro de trajetórias e busca expandir escritas reflexivas, bem como possibilitar diálogos a partir dos caminhos cooperativistas e associativistas percorridos. Assim, anunciamos nossa escrita no plural, em primeira pessoa, uma vez que este texto é travessia de nossas afetações e experiências que mobilizam uma composição mais ampliada de possibilidades reflexivas, sustentadas pela abordagem dos afetos em um caminho pós-estruturalista e desconstrutivista. Em nossa caminhada, presenciamos e ouvimos relatos de mulheres que expressaram o quanto são lidas em cargos representativos por lentes que desqualificam seu agir no mundo, sendo impedidas de falar, muitas vezes por um preconceito velado, uma postura de invalidação e afastamento de poder contribuir efetivamente como representantes, presidentes, diretoras e gestoras, demonstrando que embora tenhamos avançado em discurso, a prática ainda segue os parâmetros da desigualdade e da disputa de poder. Afetadas pelas contribuições de Judith Butlher e Michel Foucault para pensar os corpos e sua relação com os feminismos, refletimos nesse ensaio, a complexa rede de disputa política de poder, na qual o corpo de uma mulher está inserido, uma vez que nossa sociedade e cultura disputam a prevalência e dominância de alguns corpos sobre outros, indicando que nosso corpo não é totalmente nosso, mas também social. Reconhecendo que o caminho é pela educação, libertadora e transgressora, nosso convite é para um diálogo reflexivo de corpos territórios em um salto transgressor dos modelos desenhados até aqui.

Palavras-chave: Gênero; Feminismos; Corporeidade; Organizações coletivas

Resumen

Este ensayo es un encuentro de trayectorias y busca ampliar los escritos reflexivos, así como posibilitar diálogos a partir de los caminos cooperativos y asociativos recorridos. Así, anunciamos nuestra escritura en plural, en primera persona, ya que este texto es un cruce de nuestros afectos y vivencias que movilizan una composición más amplia de posibilidades reflexivas, sustentadas en el abordaje de los afectos en un camino postestructuralista y deconstructivista. En nuestro viaje, fuimos testigos y escuchamos relatos de mujeres que expresaron cómo son vistas en puestos representativos a través de lentes que descalifican sus acciones en el mundo, impidiéndoles hablar, muchas veces debido a un prejuicio velado, una postura de invalidación y alejamiento de ser capaces de contribuir eficazmente como representantes, presidentes, directores y gerentes, demostrando que si bien hemos avanzado en el discurso, la práctica aún sigue los parámetros de la desigualdad y la lucha por el poder. Afectados por los aportes de Judith Butler y Michel Foucault para pensar los cuerpos y su relación con el feminismo, reflejamos en este ensayo, la compleja red de disputa de poder político, en la que se inserta el cuerpo de una mujer, desde que nuestra sociedad y cultura se disputan el predominio de unos cuerpos sobre otros, lo que indica que nuestro cuerpo no es enteramente nuestro, sino también social. Reconociendo que el camino es educativo, liberador y transgresor, nuestra invitación es a un diálogo reflexivo de los cuerpos territoriales en un salto transgresor respecto de los modelos diseñados hasta ahora.

Palabras-clave: Feminismos; Corporeidad; Organizaciones colectivas.

Das afetações de nossa trajetória pelas ausências e opressões de gênero

Nos últimos 15 anos percorremos caminhos cooperativistas e associativistas, por entre discentes, como associadas, cooperadas, educadoras, pesquisadoras, extensionistas e talvez mais algum papel que escape nesse instante. Ocorre que em todas essas experiências, nos deparamos com uma ausência de mulheres. A ausência se fazia presente nos meandros cotidianos, apesar das presenças.

Explicamos!

Em inúmeros espaços institucionais temos, hoje, depois de muita luta feminista, cotas para estabelecer o mínimo de 30% das diretorias de vagas destinadas às mulheres, em alguns casos, temos inclusive um movimento de promover a paridade. Porém por mais que em números tenhamos a presença dessas mulheres, a prática se faz subutilizando suas qualificações, e em muitos casos nos deparamos com cenas de mulheres diretoras sendo demandadas no servir o cafezinho, limpar o chão em dias que a chuva adentra as instituições ou ainda, nos casos que essas mulheres podem exercer seus cargos, a solidão pela ausência de outras, o silenciamento promovido pelos colegas homens, as piadas, o assédio, dentre tantas outras violências cotidianas, gera sofrimento e em alguns casos, adoecimento, em especial psíquico.

Em nossa caminhada, presenciamos e ouvimos relatos de mulheres que expressaram o quanto são lidas em cargos representativos por lentes que desqualificam seu agir no mundo, sendo impedidas de falar, muitas vezes por um preconceito velado, uma postura de invalidação e afastamento da possibilidade de contribuir efetivamente como representantes, presidentes, diretoras e gestoras, demonstrando que embora tenhamos avançado em discurso, a prática ainda segue os parâmetros da desigualdade e da disputa de poder. Poder este, imperativo de um sistema patriarcal que privilegia corpos que carregam traços do estereótipo universal (aquele homem branco, hétero, cis gênero que detêm o poder e o conhecimento, pertencente a gerações que sustentam certo conservadorismo histórico-cultural) (Boessio, 2021; Barasuol, 2022).

Afetadas pelas contribuições de Judith Butler e Michel Foucault para pensar os corpos e sua relação com os feminismos, refletimos nesse ensaio, a complexa rede de disputa política de poder, na qual o corpo de uma mulher está inserido, uma vez que nossa sociedade e cultura disputam a prevalência e dominância de alguns corpos sobre outros, indicando que nosso corpo não é totalmente nosso, mas também social. Dessa forma, tanto Butler quanto Foucault nos auxiliam a questionar as relações de

poder que regem os corpos a partir dos discursos impostos, para que assim possamos ocupar também essa rede complexa de relações; tomando mais poder para si temos maior possibilidade de escolha sobre nós mesmas, nossas corporeidades e nossos contextos. Ao buscar diminuir as ausências em nossas próprias corporeidades temos a possibilidade de contribuir para uma transformação efetiva e coletiva (Boessio, 2021; Barasuol, 2022).

Antes de seguirmos os caminhos reflexivos propostos e compartilhados neste ensaio, a partir de Butler e Foucault, é justo indicar que nosso processo investigativo é amparado ética e metodologicamente pela pesquisa mediada pelos afetos. Nossos passos desconstrutivistas e pós-estruturalistas, sustentados na virada estética do fazer científico que caminha junto de uma abordagem dos afetos, nos permite um corpo-textual das avessas que comunica o processo de reflexão do pensamento até sua (des)construção, possibilitando o desfazer de um pensar rígido e cristalizado em lentes universais. E é nesse caminhar que nos encontramos (cada uma a sua maneira) com Jean-Luc Moriceau – professor do Institut Mines-Télécom, em Évry, na França – e suas reflexões éticas a respeito da dimensão afetiva a partir dos Estudos Organizacionais, nos apresentando a *virada estética* em suas pesquisas inseridas na comunicação organizacional.

Dentre tantos, é em especial no texto “*A virada afetiva como ética: nos passos de Alphos Lingis*” (Moriceau, 2019) que podemos compreender a *virada estética* e sua “nova partilha do sensível permeada pelos afetos e mediada pela própria biografia de quem escreve” (Boessio, 2021, p. 20). Em direção a essa nova tecitura de pesquisar e comunicar, a *virada estética* assume uma responsabilidade ética e política, essa orientada para quem pesquisa, antes mesmo e muito além do que apenas uma produção do conhecimento. Nas palavras de Moriceau (2019):

[...]considerar a virada afetiva não primeiramente como uma proposição ontológica (há afetos e são importantes na comunicação), nem mesmo uma estratégia epistemológica (uma maneira de acessar o que não poderia ser de outra forma). Antes disso, a virada afetiva define uma ética e uma política. Levinas propõe a ética como a primeira filosofia, que vem antes da produção do conhecimento. É tal ordem que esses estudos vão seguir. Tal ética envolve a responsabilidade do pesquisador muito além do que é comumente chamado de ética da pesquisa (p. 41).

Com isso, manifestamos que nossos doutoramentos e seus corpos textuais são fundamentais para a proposição deste ensaio, pois para além de nossos encontros e trajetos por entre os cooperativismos e associativismos no decorrer dos últimos 15 anos, é por meio da tese-experiência “*Gênero, Performance e Experiência: um descortinar da pesquisa em contextos rurais mediada por afetos*” (Boessio, 2021), junto da escrita de “*Narrativas contadas e escritas que agem: experiências de mulheres em ambientes educacionais e cooperativos*” (Barasuol, 2022), que podemos, aqui, alargar pensamentos, aproximar contextos, desvelar trilhas e encruzilhadas narrativas, expandir as escriturações e possibilitar diálogos a partir de portas entreabertas visíveis em ambas as experiências investigativas. Assim, anunciamos nossa escrita no plural, em primeira pessoa, uma vez que este texto é travessia de nossas afetações e experiências que mobilizam uma composição mais ampliada de expansões reflexivas, essas que cabem apenas de forma reduzida neste comunicar científico e da qual nem temos a pretensão de expressar dadas as proporções e objetivos deste ensaio.

Importante dizer que compreendemos que o sujeito do feminismo é amplo e plural, no entanto utilizamos o termo “mulher” em nossas escritas, uma vez que se trata de uma categoria política relevante. Além do mais, o termo apareceu nas narrativas de nossas parceiras de pesquisa, quando essas estavam a contar sobre elas.

Nosso diálogo com Butler e Foucault

“Os gêneros não são passivamente inscritos nos corpos e nem são determinados pela natureza, pela língua, pelo simbólico ou pela esmagadora história do patriarcado. Gênero é aquilo que colocamos, invariavelmente, sob controle diário e incessantemente, com ansiedade e prazer” (Judith Butler, 2019b, p. 212).

Ao sobrevoar o refletir de Boessio, esta que passeia junto das provocações de Judith Butler, uma teórica que problematiza os corpos e gênero entendendo-os enquanto performativos a partir da luta por reconhecimento e que compreende a ação como precedente do pensamento sobre a ação (invertendo o *cogito, ergo sum*, onde primeiro se pensa para então existir), encontramos a possibilidade de “reconhecer nossos corpos como materialidade que abarca possibilidades antes impensadas. Nesse sentido poderíamos pensar sujeito, pensar gênero, pensar a nós, e a nós como mulheres, como obras inacabadas” (Boessio, 2021, p. 200).

Ao referenciar Butler, não podemos deixar de mencionar que outras estudiosas e pesquisadoras dos estudos de gênero e feminismos nos acompanharam em nossas composições de escrita e trajetória reflexiva contribuindo para uma desconstrução mais profunda das lógicas dominantes que condicionam nossos corpos e nosso pensar, no entanto para esta proposição escolhemos caminhar, em especial com Judith Butler que é reconhecida por sua relevância e contribuição tanto nos estudos de gênero quanto na filosofia política e moral. “Feminista, pessoa não-binária, como ela mesma se define, filósofa estadunidense, com descendência judia, Judith Butler nasceu em Ohio em 1956”, tendo como principais publicações: *Problemas de gênero: feminismo subversão da identidade*, *O clamor de Antígona: parentesco entre a vida e a morte* e *Relatar a si mesmo: crítica da violência ética* (Boessio, 2021, p. 179).

Por volta da metade da década de 2000, Butler voltada para a precarização dos corpos, tem interesse no desenvolvimento de “uma teoria do sujeito que carrega em si o outro [...], sua relação com identidades, assim como o papel da performatividade e da agência se mantém, contudo, constante em toda sua trajetória intelectual” (Pimentel Fischer, 2020, p. 168). E é a partir da noção de reconhecimento, fundamentada nas questões hegelianas, que Butler institui sua base de pensamento,

considerando a constituição do sujeito na relação com o outro, assim como a importância do ato de narrar a si mesmo, que se entrecruza suas contribuições acerca da problemática do gênero, entendendo-o como em performance, conceito este que é em movimento, sendo repensado à medida que seu pensamento se desloca no tempo (Boessio, 2021, p. 184).

Em *Problemas de Gênero: Feminismo e subversão da identidade*, publicado em 1987 (primeiro livro publicado no Brasil em 1990), Butler “buscou construir uma reflexão desconstrutiva com a intenção de subverter as noções de gênero socialmente naturalizadas que sustentam a dominação masculina, a forma hegemônica pela qual se estrutura a sociedade, bem como o poder heterossexista” (Boessio, 2021, p. 185). Ainda, ela entende que “a crítica feminista deve compreender como a categoria das “mulheres”, o sujeito do feminismo é produzida e reprimida pelas mesmas estruturas de poder por intermédio das quais se busca a emancipação” (Butler, 2019a, p. 20). Nas palavras de Butler (2019a):

O próprio sujeito das mulheres não é mais compreendido em termos estáveis ou permanentes. É significativa a quantidade de material ensaístico que não só questiona a viabilidade do “sujeito” como candidato último a representação, ou mesmo à libertação, como indica que é muito pequena, afinal, a concordância quanto ao que constitui, ou deveria constituir, a categoria das mulheres. Os domínios da “representação” política e linguística, estabeleceram a priori o critério segundo o qual os próprios sujeitos são formados, com o resultado de a representação só se estender ao que pode ser reconhecido como sujeito. Em outras palavras, as qualificações do ser sujeito têm que ser atendidas para que a representação possa ser expandida. [...] a formação jurídica da linguagem e da política que representa as mulheres como “o sujeito” do feminismo é em si mesma uma formação discursiva e efeito de uma dada versão da política representacional. Assim, o sujeito feminista se revela discursivamente constituído, e pelo próprio sistema político que

supostamente deveria facilitar sua emancipação, o que se tornaria politicamente problemático, se fosse possível demonstrar que esse sistema produz sujeitos com traços de gênero determinados em conformidade com um eixo diferencial de dominação, ou os produz presumivelmente masculinos (p. 18).

Boessio (2021, p. 186) refletindo a partir de Butler enuncia que “ao pensarmos gênero, o grande obstáculo em refletir suas normas está em reconhecermos sua existência”, assim o interesse de Butler concentrasse em revelar as lógicas e normas que indicam e determinam quais vidas são possíveis e visíveis e quais não, bem como Michel Foucault ela não busca formular um modo de vida, mas colocar em questão o complexo quadro normativo que regula e organiza como experimentamos o mundo. Com isso, a atribuição de gênero está atrelada e interrelacionada às práticas discursivas que agem sobre nós e nos constituem e igualmente somos afetados pelo que nos circunda.

Nesse momento, relembramos Foucault e suas contribuições a respeito do corpo para pensar os feminismos. O corpo da mulher está dentro de uma complexa rede que é disputada, uma vez que nossa sociedade e cultura disputa a prevalência e dominância de alguns corpos sobre outros. Assim, os corpos compõem uma rede invisível de disputa política de poder, sendo que nossos corpos não são totalmente nossos, também são sociais, e quanto mais poder você toma para si, mais você tem a possibilidade de escolha sobre si mesmo. Essa é uma importante contribuição de Foucault muito latente na luta feminista. Dessa forma ao questionar as relações de poder que regem os corpos, passamos a ocupar também essa rede complexa, caminhando para transformação do que nos disciplina e aprisiona com suas narrativas universalizantes em um sistema que segue a reproduzir poderes fascistas e patriarcais (Barasuol, 2022).

Logo, corpos fascistas tendem a produzir discursos e ações fascistas, derramando e implicando em outros corpos suas narrativas. Discursos e narrativas essas, que reforçam o quanto nós, jovens e mulheres, somos incapazes de ocupar os espaços de poder, conduzindo ou mesmo transformando a nós mesmas e a sociedade. Quantas de nós, já não se sentiram desencaixadas de seu próprio corpo? Quantas de nós, já não sentiram o desencontro com seus corpos? Quantas de nós, ainda continuam a sentirem-se inadequadas, por sua forma de falar, agir e se expressar no mundo? Quantas de nós, silenciaram suas existências e deixaram de ocupar espaços que são seus, em arenas não só de poder a frente de instituições, para evitar a dor do desconforto que um corpo sente ao ser menosprezado, invalidado e desrespeitado? (Barasuol, 2022).

Ainda observamos muitos corpos que sofrem esse desrespeito, mas que diariamente se movem enquanto força criativa na procura e na ação da (des)construção de suas narrativas, para se sentirem, minimamente seguras em seu andar, confiantes no falar e sem receios de ocupar o próprio corpo. Corpo esse que a pertence, expressando sua existência da forma que lhe cabe. O poder não nos é dado, como nos lembra Foucault, ele precisa ser tomado. Há muito estamos recebendo a carga disciplinadora sobre nossos corpos, dirigindo nossa atenção para os espaços que podemos, ou não, ocupar, tornando-se até difícil, no caminhar, produzir uma nova existência. No entanto, historicamente, vemos avançar os feminismos e as transformações sociais de suas diversas ordens, nos encorajando o seguir da caminhada. Este, que acreditamos, implica a ação transformadora não só em si, mas em relação ao outro e ao mundo que nos circunda (Barasuol, 2022; Boessio, 2021).

Nesse sentido Michel Foucault, com sua engenhosidade intelectual, proporcionou contribuições significativas acerca do debate das relações de poder. E assim como já enquanto filósofo que “sacode as evidências” e “sacode o que é familiar”, nos evidencia que o poder age sobre o corpo, assim sendo, somos constituídos, também, por tecnologias de poder encontradas nas relações sociais, essas estando em rede podem ser exercidas em diversas direções. Essas que segundo ele, podemos avistar em suas obras, permeando modalidades de poder: poder disciplinar, biopoder, biopolítica e governamentalidade (Barasuol, 2022).

Em seu refletir, é fundamental apreender o “exercício do poder”, pois só o é possível entre sujeitos que têm a capacidade de resistência, assim, em sua “análise do poder”, o poder vincula-se mais a “uma estratégia”, do que “uma propriedade”, um privilégio possuído e transmitido. Dessa forma, com o olhar direcionado aos efeitos do poder, nos alerta para suas implicações, relacionadas a disposições,

manobras, táticas, técnicas e funcionamentos, que desvende “uma rede de relações sempre tensas, sempre em atividade” (Foucault, 2014, p. 30).

Para Foucault (2014, p. 29), ao olhar para os estudos relacionados a história do corpo, é possível perceber seu caminhar para além dos acontecimentos biológicos, e encará-lo em seu mergulho no campo político, onde “as relações de poder têm alcance imediato” sobre o corpo. Essas, por sua vez, “o investem, o marcam, o dirigem, o suplicam, sujeitam-no a trabalhos, obrigam-no a cerimônias, exigem-lhe sinais”. Seria ingênuo de nossa parte pensar, que o poder nos está afastado, ao contrário, Foucault nos mostra que o sujeito está na centralidade e que as relações de saber e poder permeiam a complexa rede social, é um jogo de forças e estamos imersos nelas, ao mesmo tempo que somos constituídos por essas tecnologias políticas e técnicas de poder, também as constituímos. É por isso que para o filósofo a questão problema está no sujeito e não centrado no poder, esse sujeito que é a expressão da liberdade e constituído a partir de sua compreensão ética. Não à toa, ele está preocupado, em fazer uma genealogia do sujeito moderno, em descobrir quais as práticas constituem-no (Foucault; 2007 2014; 2010).

Ao ler Foucault, assim como Butler não deixamos de refletir acerca das institucionalidades, inquietamos pensar a respeito das afetações implicadas nas relações de poder penetradas nos espaços, em especial, aqui, sobrevoando os ambientes cooperativistas e associativistas. Percebendo essa inquietude e refletindo sobre os corpos como produções históricas, bem como seu processo de disciplinamento a partir dos diversos contextos, sendo que estes não estão isentos do atravessamento das relações de poder e que, também, reproduzem sistemas de opressão e silenciamento para com alguns corpos. É importante que nos questionemos a respeito das mulheres e do complexo processo de formação de identidades e da própria corporeidade que está em disputa nas e pelas redes discursivas, pois “é também, nesse processo e em contato com as institucionalidades, que se tem a possibilidade de o sujeito se perceber em relação(ões) para com outras instituições, sendo canal de produção de questionamentos sobre si, descobrindo-se de outras formas e propiciando transformações quando se torna ciente de uma prática libertária” (Barasul, 2022, p. 139).

Assim, fomos observando e sentindo as opressões e aprisionamentos, mas também fomos percebendo voos, a partir da inter-relação com outras institucionalidades, ou ainda outros espaços, discursos e narrativas. Todas as mulheres que encontramos no caminhar, em alguma medida, revelaram seu constante processo de busca por si mesmas, por suas narrativas, indicando suas desconstruções e construções diárias, em direção as ações que as conectam com a perspectiva narrativa da qual utilizam, ou mesmo da qual não se aproximam mais, transformando contextos de violência ou de silenciamento, unindo-se a outras mulheres, encontrando estratégias e promovendo mudanças em seus contextos (Barasul, 2022; Boessio, 2021).

Um convite à ampliação do debate

Atravessadas por nossas experiências profissionais, nossas reflexões pedem para expandir com quem lê, com quem também se sente afetado e afetada com esse conjunto de limitações discursivas da cultura que nos circunda e, evidentemente, tenta nos formatar. As desconstruções podem ser um caminho para possibilidades impensadas acerca do comunicar científico e do fazer organizacional.

Reconhecer e dialogar com aquilo que nos afeta pode ser um caminho de abertura para admitir o que se mostra diante de nossos olhos. A reprodução social precisa ser menos reprodutiva, produtiva e mais experienciativa, vivenciativa. Precisamos sentir! Assim poderemos reconhecer que agir vem antes do pensar, conseguiremos compreender que antes do texto, como nos diz Butler, temos a ação. É a partir da interação entre sujeitos que a cultura se faz. A realidade se reproduz em coletivo, portanto, se faz a partir do fazer do sujeito, desse sujeito que se faz em meio a cultura. Se queremos cultura outra que não a que oprime, precisamos comprometermo-nos a fazer, em ação, encontros outros que não, simplesmente em reprodução do já dito.

Em contato com Butler e Foucault, passamos a perceber que a construção identitária é mediada pelas relações de poder e não se dá de forma pacífica. Isso requer, olhar para os sujeitos, aqui em especial para as mulheres, e estudar cuidadosamente as instituições e seus contextos, bem como com a realidade social, uma vez que estas não se encontram isentas de intencionalidades, e seus discursos

acabam influenciando, de alguma, ou muitas formas, as relações cotidianas e a construção do sujeito, de seu corpo e suas narrativas. Assim, consideramos aqui elementos relevantes para pensar questões relativas à experiência de mulheres, sua composição de subjetividades, de corpos e afetos em suas presenças e igualmente em suas ausências nos contextos cooperativistas e associativistas.

A questão geral é mais abrangente. Dialogamos a partir de uma perspectiva desde à mulher com relação as suas ausências, ou apesar de suas presenças, seu silenciamento ou, e também, opressão. Ocorre que nossas reflexões, acadêmicas, nos levam a concordar com o fato de que nossa sociedade, em seu conjunto cultural, se faz alicerçada em um grande modelo patriarcal. Porém, o que queremos provocar aqui, é que essa estrutura não se mantém sem que tenhamos cúmplices dentre os oprimidos, como já nos alertava Paulo Freire, em seus diversos escritos. Essa fala não quer culpabilizar mulheres, pois nos referimos à oprimidos, corpos periféricos do corpo “certo”, do ente universal e que seguem engendrados em uma relação de poder que viola outros corpos, que os mantém ausentes e distantes de outras possibilidades reproduzindo um discurso e um fazer hegemônico.

Precisamos abrir espaço para outras possibilidades de fazeres coletivos, afinal espaços para minimização da possibilidade da reprodução social de sujeitos que sonham em se tornar o opressor, se fazem urgentes e necessários.

Cooperativismos plurais, associativismos de veras coletivos!

O compromisso com nosso processo histórico, com a consciência das opressões de gênero, classe, diversidades, se faz obrigatório e urgente para que nosso conjunto de valores e princípios tenham e produzam sentido. Descentralizar o poder, os poderes, sejam desde o micro para o macro nos provoca no sentido de produzir outras racionalidades que não a hegemônica. E não nos enganemos com relação aos outros cooperativismos e formas coletivas que não abraçadas ao capital. Estas estão nascidas em mesmos contextos, onde a luta por reconhecimento, o fazer de sujeitos não sujeitados se faz de maneiras não pacíficas.

Corpos que não compõe o escopo do universal, precisam ocupar centralidade, vejam que aqui não nos referimos à topo, mas à centro. Centralidades múltiplas e um corpo território mais abrangente que abarca outros centros, de outros corpos antes invisibilizados por suas diferenças.

Portanto, façamos diferença! Façamos diferente. Ocupemo-nos com um fazer coletivo na construção de organizações coletivas diversas, com poderes em outros modos de governança que não piramidais.

O caminho? É pela educação, sem dúvidas!

Mas não qualquer educação. Por uma educação libertadora como Freire nos indicava e para além disso, uma educação transgressora como nos ensinou bell hooks. Nosso convite é para um diálogo reflexivo de corpos territórios em um salto transgressor dos modelos desenhados até aqui.

Referências

Barasuol, Aline (2022). *Narrativas contadas e escritas que agem: experiências de mulheres em ambientes educacionais e cooperativos*. 168 p. Tese (Doutorado em Extensão Rural) – Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Ciências Rurais, Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural.

Boessio, Amábile Tolio (2021). *Gênero, performance e experiência: um descortinar da pesquisa em contextos rurais mediada por afetos*. 212 p. Tese (Doutorado em Extensão Rural) – Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Ciências Rurais, Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural.

Butler, Judith (2019a). *Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade*. 18^a ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

Butler, Judith (2019b). Atos performativos e formação dos gêneros: um ensaio sobre fenomenologia e teoria feminista. In: HOLLANDA, Heloísa Buarque de (org.). *Pensamento feminista: conceitos fundamentais*. Rio de Janeiro: Bazar do Tempo.

Foucault, Michel (2007). *Microfísica do poder*. Organização e tradução Roberto Machado. 23 ed. Rio de Janeiro: Edição Graal.

Foucault, Michel (2010). Em defesa da sociedade: curso no Collège de France (1976). Tradução de Maria Ermantina Galvão. 2 ed. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes. (Coleção obras de Michel Foucault)

Foucault, Michel (2014). *Vigiar e punir: nascimento da prisão*. Tradução de Raquel Ramalhete. 42 ed. Petrópolis, RJ: Vozes.

Moriceau, Jean-Luc (2019). A virada afetiva como ética: nos passos de Alphonso Lingis. In: PRATA, Nair; PESSOA, Sônia Caldas. *Desigualdades, gêneros e comunicação*. São Paulo: Intercom.

Pimentel Fischer, M (2020). Ler Judith Butler: sujeito, desidentificação, performatividade. Princípios: Revista de Filosofia (UFRN), v. 27, n. 52, p. 165-179, 31 jan.

COOPERATIVISMO DE TRABAJO Y SOSTENIBILIDAD DE LA VIDA: REPENSANDO LA GESTIÓN COOPERATIVA

Melisa Planchesteiner: socia de la cooperativa de trabajo Comuna y docente asistente de la Unidad de Extensión y Actividades en el Medio de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración (Udelar). meliplanchesteiner@gmail.com

Mariana García Grisoni: socia de la cooperativa de trabajo Comuna, docente asistente de la Unidad de Extensión y Actividades en el Medio y docente ayudante del Departamento de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración (Udelar). marugargri@gmail.com

Resumen

Esta presentación busca problematizar los procesos que hacen a la *sostenibilidad de la vida* en las cooperativas de trabajo y las personas que las integran como inspiración para repensar la gestión cooperativa. Esto surge de nuestra experiencia como socias de la cooperativa de trabajo Comuna, espacio principalmente abocado a la investigación, formación, análisis y asesoramiento económico con organizaciones sociales, sindicales y cooperativas. En este camino venimos ensayando miradas que conjugan aportes de la Economía Feminista y la Economía Social y Solidaria. En esta línea, en 2023 dinamizamos el curso “Cuidados y sostenibilidad de la vida en la gestión cooperativa” en el marco del proyecto “Liderazgo cooperativo con perspectiva de género” (FCPU - CUDECOOP). Allí surgieron pistas de trabajo en torno a la gestión y la sostenibilidad en este sentido ampliado que proponen los feminismos, sobre todo la necesidad de poner ambas dimensiones en diálogo y superar la sumatoria de abordajes aislados. Esto derivó en la propuesta de elaborar una pequeña guía o cartilla que lograra colocar una mirada transversal desde la perspectiva de la *sostenibilidad de la vida* a las herramientas prácticas vinculadas a la gestión de una empresa cooperativa. Este documento busca dar cuenta de ese proceso, que no es sólo el de la escritura de la cartilla, sino de los tránsitos previos que nos permitieron llegar a esa elaboración. Busca dar cuenta de cómo hemos ido logrando incorporar miradas, críticas y aportes feministas a nuestro trabajo con organizaciones cooperativas, de las certezas que fuimos cosechando y de las preocupaciones y desafíos que aún tenemos pendientes.

Palabras clave: sostenibilidad de la vida - gestión cooperativa - economía feminista

Resumo

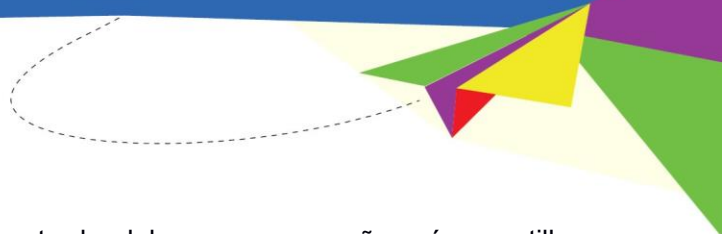
Esta apresentação busca problematizar os processos que tornam a vida sustentável nas cooperativas de trabalhadores e as pessoas que as compõem como inspiração para repensar a gestão cooperativa. Isso decorre de nossa experiência como membros da cooperativa de trabalho Comuna, um espaço dedicado principalmente à pesquisa, treinamento, análise e assessoria econômica com organizações sociais, sindicais e cooperativas. Nesse caminho, temos experimentado visões que combinam contribuições da Economia Feminista e da Economia Social e Solidária. Nessa linha, em 2023 dinamizamos o curso "Cuidado e sustentabilidade da vida na gestão cooperativa" no âmbito do projeto "Liderança cooperativa com perspectiva de gênero" (FCPU - CUDECOOP). Ali emergiram caminhos de trabalho em torno da gestão e da sustentabilidade nesse sentido ampliado proposto pelos feminismos, especialmente a necessidade de colocar as duas dimensões em diálogo e superar a soma de abordagens isoladas. Isso levou à proposta de desenvolver um pequeno guia ou cartilha que colocasse uma visão transversal da perspectiva da *sustentabilidade da vida* para as ferramentas práticas ligadas à gestão de um empreendimento cooperativo. Este documento procura dar conta desse processo, que não é apenas o da escrita da cartilha, mas também dos trânsitos anteriores que nos permitiram chegar a essa elaboração. Procura dar conta de como conseguimos incorporar perspectivas, críticas e contribuições feministas ao nosso trabalho com organizações cooperativas, as certezas que estávamos colhendo e as preocupações e desafios que ainda temos pendentes.

Palavras-chave: sustentabilidade da vida - gestão cooperativa - economia feminista

Introducción

Desde sus orígenes, el cooperativismo y el feminismo como expresiones colectivas que ensayan formas de transformación social centradas en el cuidado de la vida se encuentran en luchas y formas de hacer comunes. La economía feminista y la economía social y solidaria comparten elementos teóricos-conceptuales y herramientas prácticas que al entretrejerlas nos permiten ampliar la mirada sobre las experiencias cooperativas. Una clave que resulta fértil para producir estos diálogos es la de pensar desde la *sostenibilidad de la vida*. Esta idea, lanzada inicialmente por la economista Cristina Carrasco Bengoa (2003), lleva más de dos décadas abonando las miradas feministas a la economía. Es un concepto plástico, en permanente construcción que permite alojar y dar sentido económico a aquellos procesos sociales que hacen posible que como sociedad existamos y nos reproduzcamos. Esta apuesta por trascender el reduccionismo economicista e incorporar a los abordajes y propuestas las esferas invisibilizadas de lo reproductivo continúa siendo hoy un verdadero desafío. Repensar las formas de organización cooperativa incorporando las esferas reproductivas brinda oportunidades para expandir la clásica disputa *capital-trabajo* hacia una más profunda *capital-vida*. Este movimiento no es inmediato, ni se trata simplemente de crear una comisión o añadir un punto en el reglamento interno de la cooperativa, aunque esto sean etapas o hitos del camino. Esta expansión requiere de un proceso hondo de politización de lo que implica sostener la vida en el marco de experiencias cooperativas.

Esta presentación busca problematizar los procesos que hacen a la *sostenibilidad de la vida* en las cooperativas de trabajo y las personas que las integran como inspiración para repensar la gestión cooperativa. Esto surge de nuestra experiencia como socias de la cooperativa de trabajo Comuna, cooperativa integrada por profesionales de las ciencias económicas que apuesta a contribuir al pensamiento crítico y la acción colectiva a través del encuentro, diálogo y producción conjunta con los colectivos con que se vincula. Desde este lugar hace años venimos acompañando la gestión administrativa, contable y financiera de organizaciones cooperativas y también desarrollando espacios de formación en clave feminista vinculados al sostenimiento de espacios colectivos. En esta línea, en octubre de 2023 dinamizamos el curso "Cuidados y sostenibilidad de la vida" en la gestión cooperativa en el marco del proyecto "Liderazgo cooperativo con perspectiva de género" (FCPU - CUDECOOP). Allí surgieron pistas de trabajo en torno a la gestión y la sostenibilidad en este sentido ampliado que proponen los feminismos, sobre todo la necesidad de poner ambas dimensiones en diálogo y superar la



sumatoria de abordajes aislados. Esto derivó en la propuesta de elaborar una pequeña guía o cartilla que lograra colocar una mirada transversal desde la perspectiva de la *sostenibilidad de la vida* a las herramientas prácticas vinculadas a la gestión de una empresa cooperativa. Este documento busca dar cuenta de ese proceso, que no es sólo el de la escritura de la cartilla, sino de los tránsitos previos que nos permitieron llegar a esa elaboración. Busca dar cuenta de cómo hemos ido logrando incorporar miradas, críticas y aportes feministas a nuestro trabajo con organizaciones cooperativas, de las certezas que fuimos cosechando y de las preocupaciones y desafíos que aún tenemos pendientes.

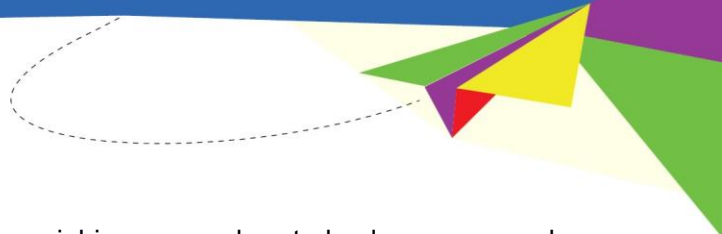
Alternativa y resistencia: cooperativismo feminista

La economía, en su acepción hegemónica, delimita las fronteras de su análisis al ámbito de mercado, con lo monetario y dinerario como lenguaje privilegiado. Esta visión, no se limita sólo al contorno académico, sino que permea también lo que comúnmente entendemos por económico, en los sentidos y significados que se construyen sobre esto. Esto moldea el modo en que concebimos y valoramos las distintas tareas, acciones e instituciones del engranaje productivo/reproductivo. O, más bien, implícitamente esto niega la existencia misma de un entramado reproductivo exagerando a su paso la centralidad del aparato de mercado.

La economía feminista es una teoría, una propuesta política y una práctica económica distinta, es otra manera de entender el mundo y de construir un marco económico que permita dar respuesta a las necesidades de las personas, todas y diversas. Plantea otras maneras de organizar los trabajos y los procesos de satisfacción de necesidades, introduciendo el género como categoría fundamental de análisis (Carrasco & Díaz, 2018).

Desde las miradas feministas a la economía se ha buceado en los cimientos que posibilitan la existencia de ese mundo mercantil, en cómo se organiza la responsabilidad de sostener la vida. Con mucha lucidez, Amaia Pérez Orozco (2014, 2015) esquematiza este proceso de negación de lo reproductivo a través de tres mecanismos que, aunque diferentes, se entrelazan y retroalimentan: la privatización, la feminización y la invisibilización. La privatización refiere a cuál es el sujeto sobre el que recae la responsabilidad última de sostener la vida, ¿es esta una responsabilidad compartida, social, asumida colectivamente? No lo es, es una responsabilidad privada, que recae en los hogares como ámbito e institución primaria del cuidado de la vida. Pero los hogares, como unidad económica elemental, no son espacios armónicos, de cooperación y equidad. En los hogares también operan jerarquías, relaciones de poder y se estructura una división sexual del trabajo que asigna a los sujetos feminizados esa responsabilidad de sostener la vida. Esa feminización se da en un triple sentido: material, porque son las mujeres las que cargan en concreto con esas tareas, simbólica, porque en la construcción dicotómica de varón/mujer lo reproductivo es un atributo femenino y subjetiva, porque este atributo se constituye como parte de la identidad femenina, en una disposición de “sí para otros”, contraria a la identidad masculina “de sí para sí”. La invisibilización, supone la negación de estas necesidades, tareas y esfuerzos, refiere a las relaciones de poder que encarnan, tanto estos trabajos como los sujetos que lo realizan, porque en el mismo movimiento se niega también a las mujeres y cuerpos feminizados que sostienen esos trabajos. Esta invisibilización es funcional a que las tensiones y ajustes que requieren los ámbitos monetizados, por ejemplo, ante una rebaja del salario real o al retiro de alguna política pública, se resuelvan en ese colchón de trabajo reproductivo, que además de gratuito, se asume infinito.

Esta insistente desvalorización de la reproducción social, lo que verdaderamente niega es la sinergia entre lo productivo y lo reproductivo que estructura al sistema capitalista. Crea la ficción de que el mundo mercantil se sirve a sí mismo, que tiene plena autonomía de los procesos silenciosos de cuidado de la vida y del mundo natural que nos alberga. Al hacernos cargo de esta sinergia, el clásico conflicto *capital-trabajo* se expande hacia uno más hondo *capital-vida* (Pérez Orozco, 2014). Es por esto que politizar las formas que nos damos como sociedad para organizar la responsabilidad de sostener la vida es un ejercicio tan necesario como desafiante si apostamos por una senda de transformación social. Como nos provoca Silvia Federici, la reproducción social es el punto cero de las prácticas revolucionarias (Federici, 2013). Es por esto que resulta imprescindible producir un corrimiento, analítico y político, desde los mercados a los espacios de reproducción de la vida. No para negar el circuito mercantil, sino para



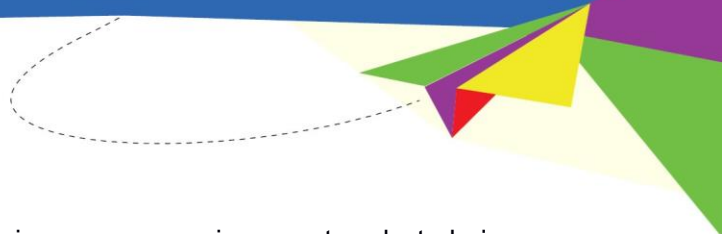
reubicarlo en el esquema más amplio de la reproducción social incorporando a todos los procesos de aprovisionamiento social.

[los mercados] están en el epicentro en términos políticos, porque desde ellos definimos el enfrentamiento, que a menudo no solo queda reducido a pedir mejoras en su terreno de juego (empleo, salario, consumo), sino que establece como identidad hegemónica de la lucha al sujeto obrero, constituido, precisamente, por su posición en la relación salarial, una relación definida en el marco de los mercados capitalistas. (Pérez Orozco, 2014: 38)

Este corrimiento echa luz sobre procesos, formas de hacer y sujetos que ya están siendo protagonistas de experiencias novedosas y alternativas de organizar la producción y reproducción de sus vidas, como lo son los espacios cooperativos y, más en general, de la economía social y solidaria. Se abren así las preguntas sobre el carácter contrahegemónico de estas experiencias y, desde una mirada feminista, sobre el potencial de estas experiencias para superar las configuraciones sexistas y patriarcales y ensayar modos más justos y conscientes de lo que implica sostener la vida, dentro y fuera de los espacios colectivos de producción. De hecho, en la historia de la literatura económica ha existido siempre un gran debate en torno al sentido transformador de las cooperativas (Monzón, 2003). ¿Son un movimiento que aspira a la transformación social o son funcionales al sistema actuando como un colchón de las fallas de mercado? Siguiendo a Mutuberría (2023) existen tres grandes posturas. Una concepción plantea que las experiencias cooperativas permiten resolver necesidades que no son cubiertas por vías mercantiles, y por lo tanto, contribuyen a paliar estallidos sociales sin cuestionar las injusticias del sistema. Otros abordajes entienden que el cooperativismo es útil para satisfacer colectivamente necesidades que son compartidas en un grupo de personas, pero las actividades de la cooperativa no trascienden este objetivo grupal, y por ende no asume otro compromiso social. Y por último, existen posturas que comprenden al cooperativismo como una herramienta para la transformación social y la ampliación de derechos. Esta última, la del cooperativismo como un modelo alternativo a la racionalidad económica propia del capitalismo, es la postura que toman mayormente las corrientes latinoamericanas (Mutuberría, 2010; Vazquez, 2007) y es una lectura que nos convoca. Nos sentimos parte de un cooperativismo que aspira a la construcción de una sociedad más solidaria, donde el carácter transformador reside tanto en las prácticas cotidianas de gestión interna como en la apuesta por incidir en la resolución de problemas de la sociedad en su conjunto.

El cooperativismo, a su vez, forma parte del campo de la “Economía Social”, campo que surge hace más de un siglo en el país y que ha acumulado, además de experiencia práctica, también elaboración teórica. En los últimos años, se ha ampliado el campo de estudio y se utiliza el concepto de Economía Social y Solidaria (ESS), pretendiendo abarcar tanto a los actores de mayor tradición como las cooperativas, las mutuales y las asociaciones; como a una gran cantidad de experiencias y entramados solidarios emergentes en las últimas décadas. La propuesta de la ESS incluye desarrollos conceptuales y experiencias concretas, y en nuestro país se considera un campo relacional, heterogéneo, dinámico y siempre en construcción (Rieiro & Weisz, 2023). Incluye a las formas económicas que también se denominan: Economía Popular, Economía Social, Economía Solidaria, Cooperativismo, Economía Comunitaria, entre otras.

Desde los feminismos se plantea que el campo de la ESS es un terreno fértil que sintoniza mucho con sus planteamientos al poner el bienestar colectivo como prioridad y reorganizar los trabajos pensando en su contenido social (Agenjo & Pérez Orozco, 2020). El modelo cooperativo tiene el potencial de construir nuevas relaciones socio-económicas basadas en la equidad y la solidaridad, que superen la subordinación de la tarea productiva sobre la reproductiva y que en definitiva contribuya a situar el cuidado de la vida en el centro de la organización social (Jubeto y Larrañaga, 2017). Ambos enfoques, Economía Feminista (EF) y ESS, parten de una crítica común a la economía convencional y apuestan por sentar las bases para establecer “otra economía más justa”. En esta búsqueda de articular los enfoques teóricos y las luchas entre el cooperativismo y la EF, nos centraremos en la modalidad de cooperativas de trabajo, por concebir al ámbito de la producción como un espacio privilegiado para pensar el potencial deconstructivo de la frontera entre empleo/ocupación y trabajo doméstico y de cuidados. Y a diferencia de cualquier otra clase de cooperativas, estas demandan una fuerte implicación por parte de las personas socias.

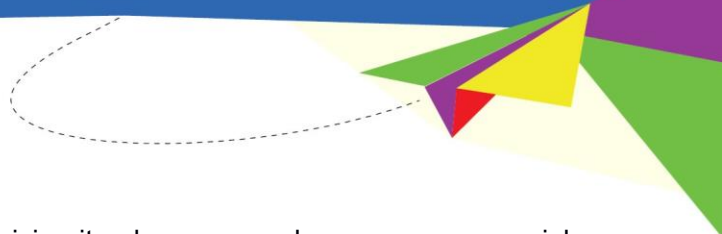


Las cooperativas de trabajo tienen por objeto proporcionar a sus socios puestos de trabajo y se distinguen de las empresas capitalistas principalmente en la distribución equitativa de excedentes, en la constitución de un patrimonio colectivo y en la participación democrática de las y los socios trabajadores. La organización autogestionaria, asociativa y colectiva que supone dicha modalidad plantea rupturas con la organización clásica laboral basada en las relaciones de propiedad, haciendo especial énfasis en la centralidad de las personas y del trabajo, que disputan un sentido en relación a las formas de hacer economía. En definitiva, el proyecto cooperativo propone romper la división social del trabajo: sustituir la separación entre el propietario de los medios de producción y la persona que vende su fuerza de trabajo, por la propiedad colectiva y la gestión democrática (Nobre, 2003). Al ser propuestas que escapan a las relaciones de subordinación vinculadas a la contradicción capital-trabajo, se podría pensar que tienen mayor flexibilidad para cuestionar la división sexual del trabajo (Andrade et al., 2019). Que esto se constituya como potencia no significa que se despliegue en la práctica, para que esto suceda se requiere de un trabajo consciente e insistente de transformación política. Se requiere apostar a subvertir la división sexual y jerárquica del trabajo en todos los planos de la reproducción social. Es decir, “apostar por una reorganización radical de los trabajos socialmente necesarios y por la erosión de las formas de trabajo hegemónicas hoy (el trabajo asalariado y los cuidados invisibilizados)” Perez-Orozco (2017). La existencia de grupos cooperativos organizados que asumen la responsabilidad conjunta de generar condiciones dignas para todos y todas en el espacio productivo, podría tener la potencialidad de trasladar con mayor facilidad esta forma de trabajo asociativa de responsabilidad colectiva al resto de los ámbitos de la vida. Lograr transparentar las relaciones de interdependencia ocultas dentro y fuera de las cooperativas resulta imprescindible. Las personas somos profundamente interdependientes, necesitamos física y emocionalmente del tiempo que otras personas nos dan. Los cuidados dan cuenta de nuestra vulnerabilidad. Necesitamos cuidados a lo largo de toda nuestra vida, cuidados del cuerpo, en la salud, afectivos, amorosos y psicológicos. El cuidado es la base de la vida y del sistema económico y somos mayormente las mujeres las sostenedoras de todo el entramado social y económico. En este sentido, el cuidado como condición humana es una responsabilidad colectiva. Estas reflexiones de la EF, se trasladan al ámbito de las organizaciones. Se visualiza una luz en las cooperativas de trabajo en cuanto a la posibilidad de generar formas colectivas de organizar los cuidados en redes de apoyo mutuo y reciprocidad, retomando así los valores del cooperativismo también para pensar y organizar las esferas reproductivas, tanto a la interna de estas organizaciones como fuera de ellas.

En el entendido que las cooperativas sitúan en el centro el trabajo, y no la acumulación de capital, si se amplía el concepto de trabajo a uno más amplio: como satisfactor de necesidades humanas y como catalizador de energías sociales, las condiciones laborales se podrían transformar a la luz de estas aperturas. Estas podrían adecuarse al perfil de *personas cuidadoras*, con responsabilidades domésticas y de cuidados, en detrimento del perfil de *trabajadores autosuficientes*, que desconoce el contexto relacional de esa persona que trabaja en la cooperativa. Esta concepción de trabajo exige sin dudas cambios significativos en la organización laboral: reorganización interna de las tareas y responsabilidades, reconocimiento de tareas y gestiones anteriormente invisibilizadas, jornadas más cortas, flexibilidad horaria, facilidades para ausentarse, flexibilidad en las licencias y subsidios: por estudio, maternal, paternal, medio horario por cuidados de recién nacido, y un largo etcétera, tan largo como la profundidad que quiera y pueda darse a este proceso de resignificación de lo que implica *trabajar* en un espacio cooperativo. Apostar a prácticas de conciliación personal, familiar y laboral, es una senda firme hacia el horizonte deseado en el que la jornada de trabajo remunerada se adapta a la vida familiar, y no al revés.

Partir de sí: los diálogos y acciones que vamos ensayando

Esta presentación y estas reflexiones se construyen desde nuestra experiencia dentro de la cooperativa de trabajo que integramos, Comuna. Se nutren de los procesos compartidos con las organizaciones con las que trabajamos y también de los acuerdos y prácticas que vamos generando a la interna de nuestra organización. Es importante para nosotras explicitar el lugar de nuestra voz: estamos intentando encontrar pistas para comprender y transformar una realidad que también habitamos. No vemos en esto ninguna contradicción metodológica, por el contrario, nos cobijamos en

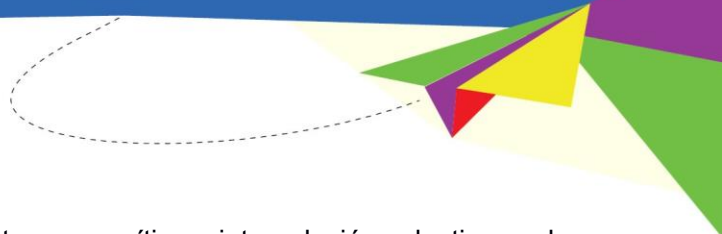


este modo de producción de conocimiento, en este ejercicio situado que se sabe y reconoce parcial (Haraway, 1995; Harding, 1987).

La cooperativa que integramos, que ya tiene una década de existencia, está dedicada al trabajo con organizaciones sociales, sindicales y cooperativas, principalmente abocada a la investigación, formación, análisis y asesoramiento económico. Esto se ensaya a través del encuentro, diálogo y producción conjunta con los colectivos con que nos vinculamos. En nuestros inicios, los abordajes que realizamos estuvieron en una clave anclada en ese *estrabismo productivista* que señala Antonella Picchio (2009), es decir, nuestra mirada estaba circunscripta a lo mercantil, a la relación salarial y al contorno de la contradicción *capital-trabajo* (asalariado). En los años que siguieron, el despliegue del movimiento feminista en nuestro país, y nuestra propia participación como militantes en el, fue gestando un escenario muy fértil para incorporar y enlazar en nuestro trabajo y en nuestra cooperativa aperturas, críticas y propuestas feministas. Las luchas renovadas de las mujeres fueron instalando en el debate político la garantía de la reproducción de la vida como elemento central (Gutierrez, Sosa y Reyes, 2018). Se fueron produciendo sentidos que permitieron hilvanar las sinergias entre lo productivo y lo reproductivo, al punto que esta clave fue la síntesis política del llamamiento al Paro Internacional de Mujeres del año 2017: “si paramos las mujeres paramos el mundo”. Estas movilizaciones masivas en Uruguay y el eco de estas ideas-fuerza “no es amor, es trabajo no pago”, “si nuestras vidas no valen produzcan sin nosotras”, generaron condiciones para que nosotras pudiéramos trabajar también estas claves junto a las organizaciones que acompañamos. Fue esta efervescencia feminista el que habilitó que nuestro abordaje desde Comuna pudiera desbordar los contornos monetizados del espacio laboral y tender puentes entre lo que sucede en la vida de las trabajadoras y trabajadores a partir de lo que el empleo imprime en su cotidianidad. Y también, mirar las dinámicas y relaciones sociales y económicas que se suceden en el seno de las propias organizaciones y de cómo estas también están teñidas por relaciones de poder. De cómo el género, como variable analítica, es de especial relevancia para comprender las estructuras formales e informales de las organizaciones con las que trabajamos.

Con este impulso, en los últimos años venimos ensayando estas aperturas en el marco de procesos de trabajo con espacios cooperativos. Intentamos articular los aportes feministas a la economía con el acompañamiento que realizamos a la autogestión de las organizaciones, a su pienso colectivo, su gestión administrativa, contable y financiera. En este recorrido, hemos intentado dar espacio y densidad a estas aperturas feministas, retroalimentando las reflexiones teóricas con nuestras propias prácticas internas y con las prácticas de las que nos hacen parte las organizaciones con las que trabajamos. Sin embargo, este ejercicio no es automático, ni inmediato, incluso cuando nos lo proponemos como intención. Requiere siempre insistir, reafirmarnos en que es una ruta que deseamos transitar y que se trata de un proceso hondo, subterráneo, de politización de lo que implica sostener la vida, requiere ensayar. Lo cierto es que empezamos con la premisa que tanto criticamos desde la economía feminista del *añada mujeres y revuelva*⁶⁹, desagregando datos por sexo como primer instinto por “ver”. Pero ese puntapié nos permitió avanzar, densificar los análisis. Fuimos identificando jerarquías, roles de género y dando luego robustez a una mirada más honda en la que las relaciones de género y, sobre todo la organización de lo reproductivo, fuera y dentro de las organizaciones, eran un lente lúcido para entender y explicar las dinámicas productivas y organizacionales. Este enfoque nos permitió ampliar los análisis de la gestión cooperativa, incluyendo una mirada feminista transversal sobre el sostenimiento de espacios colectivos. Por sostenimiento no nos referimos solamente a lograr viabilidad económica o mejorar los indicadores de rentabilidad, sino a todos aquellos componentes objetivos y subjetivos que permiten consolidar el emprendimiento y sobre todo mejorar el *bienestar* de sus integrantes. Utilizamos este concepto como soporte, no como idea acabada, sino más bien como algo que necesita ser politizado. Qué se traza cada organización como faro, qué sentidos hay detrás de esta idea de “bienestar” dice mucho de esa organización, incluso cuando esta discusión no se explicita a la interna. Lo no dicho

⁶⁹ Esta es una expresión que suele usarse para criticar aquellos análisis en los que la “perspectiva de género” se limita a desagregar estadísticas sin atender a las relaciones, sociales, económicas y de poder que las producen. Amaia Pérez Orozco (2014) reconstruye la coautoría de esta expresión: es Sandra Harding (1986) quien habla de los enfoques de «añada mujeres» y Gillian J. Hewitson (1999) quien lo complementa con «y revuelva».



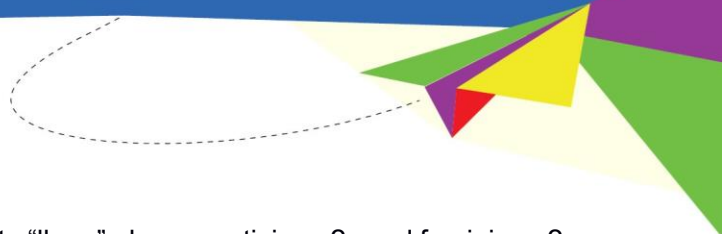
es también una forma de decir, y aquello que no se somete a una crítica e interpelación colectiva suele quedar teñido por la concepción hegemónica del éxito como sinónimo de poder en términos de mercado.

Cooperativismo feminista: poner en común con y desde las experiencias cooperativas

En este intento de politizar y releer las experiencias cooperativas desde una perspectiva feminista, desde Comuna dinamizamos en 2023 un espacio de formación vinculado al *sostenimiento* de espacios colectivos. Este espacio formativo se denominó “Cuidados y sostenibilidad de la vida en la gestión cooperativa” y se desarrolló en el marco del proyecto “Liderazgo cooperativo con perspectiva de género” de la Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay (FCPU) con apoyo de la Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP) y el financiamiento del Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP). Todos los cursos que formaron parte de este proyecto buscaron atender la pluralidad del movimiento cooperativo por lo que se habilitaron para todas las modalidades cooperativas y en formato virtual para lograr alcance nacional. La conformación de la participación dio cuenta de la diversidad buscada.

Este curso se constituyó como un desafío a la interna de Comuna, al buscar entrelazar conjuntamente dos abordajes que hasta el momento venían teniendo un tratamiento paralelo: la gestión cooperativa y las miradas feministas. El ciclo tuvo seis encuentros donde se combinó la introducción de aportes conceptuales y la presentación de herramientas prácticas de la economía feminista y la economía social y solidaria para ampliar la mirada sobre las experiencias cooperativas. La apuesta se centró en trabajar sobre los procesos que hacen a la *sostenibilidad de la vida*, tanto de las cooperativas como de las personas que las integran. En el primer encuentro se trabajó el cooperativismo y los feminismos como expresiones colectivas que traccionan formas de transformación social centradas en lo común y en el cuidado de la vida. Buscó conectar con los orígenes y sentidos políticos de estos movimientos para tender un hilo que conecte con los diálogos de nuestro presente y con la existencia misma de ese ciclo formativo: las gremiales cooperativas apostando a una formación en clave feminista. Luego se trabajó con más profundidad en el concepto de *sostenibilidad de la vida* ya que sería el hilo conductor de todo el ciclo formativo. A continuación, se realizaron tres aterrizajes concretos que buscaban desafiar estas aperturas teóricas a la luz de las experiencias vividas.

Un primer aterrizaje estuvo vinculado al cooperativismo de trabajo, la autogestión y los modos de organizar colectivamente las tareas y responsabilidades, poniendo en tensión las potencialidades y desafíos que se presentan en el reconocimiento del trabajo reproductivo, dentro y fuera de la organización, y en la colectivización de la responsabilidad de sostener la vida. Buscamos aquí evidenciar todas las tareas que permiten el sostenimiento del proyecto y las líneas difusas entre lo que se reconoce y remunera y lo que no. El segundo aterrizaje se centró en el cooperativismo de vivienda como forma colectiva de abordar el habitar, interpelando las distancias entre el potencial socializador del modelo y sus expresiones concretas. Se vislumbraron los nexos entre la vivienda como espacio primario de reproducción de la vida, las tramas colectivas que permiten sostener el modelo y el contexto material de la política pública como expresión del lugar que la responsabilidad de sostener y albergar la vida ocupa en las prioridades y la agenda pública. El tercer aterrizaje buscó realizar una lectura feminista de la coyuntura económica para mostrar cómo se reconfigura la mirada de nuestro contexto si jerarquizamos aquellos procesos que hacen a la *sostenibilidad de la vida*. Este ejercicio buscó trabajar lo situado de las experiencias cooperativas, trazar las conexiones entre lo cotidiano de la vida en la cooperativa y el contexto macro que la rodea. En el último encuentro, para amalgamar las aperturas y diálogos que fuimos abriendo, realizamos una especie de *escáner feminista* de los principios cooperativos, para evidenciar la potencia del modelo cooperativo como soporte para colocar la *sostenibilidad de la vida* en el centro. Esa instancia de cierre buscó ser un espacio para poner en común y arriesgar una síntesis colectiva de aquellos elementos que fuimos abriendo y trabajando a lo largo del curso. No para elaborar un decálogo, sino más bien para ordenar colectivamente las inquietudes, problemas, preguntas y reflexiones que emergieron. Para esto pedimos a cada participante que comparta ese día alguna elaboración: un párrafo, una imagen, un dibujo, un poema, una canción, una anécdota que represente lo que el curso provocó. Para facilitar esta elaboración final, al cierre de cada encuentro se realizaba una provocación bajo la consigna feminista de “partir de sí”. Esta propuesta invitaba a cada persona a reflexionar sobre la temática del encuentro en relación a su experiencia personal, y colectiva. Las



preguntas lanzadas en cada encuentro fueron: (i) ¿Cómo te “llega” el cooperativismo? ¿y el feminismo?, ¿podés volver al primer recuerdo? (anécdota, idea, conversación, persona, colectivo); (ii) ¿Cómo se impone la vida al capital?, ¿en qué elementos, gestos, acciones, valores, vemos que logramos poder la vida en el centro?; (iii) ¿Qué les entusiasma o motiva a formar parte de sus organizaciones colectivas?, ¿qué acciones y tareas sostienen su cooperativa?; (iv) ¿Se imaginan otras formas de habitar, de crear y compartir lo cotidiano de la vida?; (v) ¿Qué conexión encuentran entre “la” economía y “su” economía en este momento? Las elaboraciones compartidas fueron la expresión más valiosa de cómo las claves feministas del *partir de sí* y de *lo personal es político*, lejos de ser individualizantes abonan los entramados colectivos de politización, de sintonizar conexiones y de accionar en común.

Documentar las certezas (y los anhelos)

A partir del curso “Cuidados y sostenibilidad de la vida en la gestión cooperativa” recién reseñado, surgieron reflexiones en torno al análisis de la gestión y sostenibilidad en un sentido más amplio, incluyendo no sólo las tareas específicas de la gestión sino también todas aquellas relacionadas con los cuidados, tanto del proyecto colectivo como de las personas que la integran. Al tiempo que desarrollamos ese curso, realizamos desde Comuna bajo contratación de una institución estatal, otra formación para cooperativas sociales y de trabajo sobre los principales temas económicos, organizativos y normativos que implican a las cooperativas: régimen tributario y laboral, gestión administrativa y financiera, análisis de rentabilidad, análisis financiero y compras públicas. El desarrollo de estas dos formaciones, casi que en paralelo, nos llevó a criticar(nos) la separación que suele hacerse entre las miradas de género y feministas sobre los procesos cooperativos y los enfoques y formaciones sobre la gestión financiera y contable en las cooperativas. Esto inspiró el deseo de realizar un esfuerzo por condensar ambos aportes en una cartilla, donde los apuntes sobre la gestión cooperativa estuvieran atravesados e interpelados por miradas feministas. El proyecto en el que habíamos desarrollado el curso “Cuidados y sostenibilidad de la vida en la gestión cooperativa” dio impulso y cobijo a la elaboración de este material y nos abocamos a esa tarea. En la revisión bibliográfica que realizamos encontramos diversos materiales que abordaban con bastante detalle aspectos que hacen a lo normativo y a la gestión administrativa, financiera y contable de las cooperativas (ver listado en anexo). También variados materiales que buscan introducir el género como categoría analítica para analizar la estructura organizativa y de funcionamiento de las entidades de la economía social y solidaria (ver listado en anexo). Sin embargo, nos costó encontrar documentos que interpelaran la gestión contable, económica y financiera desde una mirada feminista, que es el aporte que creemos estar realizando. Un aporte que comparte certezas de las cosas que hemos ido aprendiendo en nuestro tránsito con las organizaciones y en nuestra propia gestión pero también preguntas: elementos sobre los que sabemos que es necesario atender pero que recién vamos ensayando alternativas y, en algunos casos apenas intuiciones y anhelos de lo que creemos es una senda a recorrer.

Durante el proceso de elaboración tuvimos muchas veces la tensión entre atender al nivel de detalle y la rigurosidad técnica de las explicaciones y atender a la generación de un material que pudiera ser de fácil comprensión por las propias cooperativas como herramienta formativa. Cuidando los elementos técnicos medulares nos decidimos por lo segundo, bajo la premisa de que la cartilla es una invitación a robustecer los mecanismos de autogestión y reflexión colectiva. Busca compartir un marco de (pre)ocupaciones y encender algunas alertas que activen una mirada crítica y una forma colaborativa de atender las necesidades de gestión colectiva amplificando en este proceso el contorno de lo que implica la sostenibilidad de los proyectos cooperativos. Si bien es una cartilla diseñada expresamente para el uso por parte de cooperativas, su lectura por parte de profesionales vinculados a la gestión cooperativa puede resultar útil. Tanto para acercar estos diálogos entre economía feminista y economía social y solidaria, que no suelen darse con frecuencia, como para inspirar críticas y aportes que permitan robustecer los procesos formativos.

Para dar marco, el primer capítulo aborda los elementos centrales del cooperativismo de trabajo en tanto soporte para ensayar formas solidarias y colectivas de producir y organizar los trabajos. Introduce también aportes desde los feminismos, para desbordar la clásica mirada económica centrada en los mercados y el dinero y acercarnos a una comprensión más integral de lo que implica sostener un proyecto colectivo y nuestras vidas en él. Con el eco de estos aportes, en cada uno de los siguientes



capítulos se presentan recuadros que buscan problematizar aquellos aspectos de la gestión que suelen ser ignorados y que tienen, casi siempre, fuertes sesgos de género. Le sigue un capítulo que introduce algunas puntualizaciones sobre la autogestión del trabajo, cómo ésta dialoga con los marcos normativos del cooperativismo en relación a lo laboral y tributario y cómo puede ampliarse la definición misma de trabajo en el marco de las organizaciones cooperativas. Reconocer en la estructura formal e informal de la cooperativa cómo se organizan, distribuyen y reconocen los tiempos, esfuerzos y responsabilidades. Reconocer la división sexual de estos trabajos a la interna de las organizaciones, en la que en general las tareas de cuidados de los espacios, de las personas, de lo relacional, no son valorizadas y recaen mayoritariamente en las mujeres. Visibilizar esas tareas que no son responsabilidad de nadie pero son de todas: comprar la yerba, sacar las actas, coordinar las reuniones, limpiar el baño, cocinar las tortas fritas en las actividades de integración, abrir la puerta, entre tantas otras. También valorizar el vínculo afectivo del equipo de trabajo, ¿existen herramientas para la gestión emocional y la buena resolución de conflictos?

Luego se presenta un capítulo que trabaja la importancia del proceso contable desde la generación de comprobantes a la toma de decisiones, problematizando cómo se involucran las socias y socios en este proceso y las propias limitantes que tiene si nos restringimos meramente a las exigencias normativas. Este capítulo busca mostrar tanto lo que dice la contabilidad de una cooperativa como aquello que no permite ver, simplemente porque no lo está mirando. ¿Cuál es el saldo patrimonial de la cooperativa si abrimos la mirada también a estos elementos indispensables pero invisibilizados en el desarrollo del proyecto cooperativo?, ¿con qué tiempos y esfuerzos se sostiene verdaderamente la cooperativa?

Otro apartado se centra en la planificación financiera y en la importancia de deliberar políticamente el curso que desea tomar la cooperativa y en cómo la planificación financiera colabora en trazar esta hoja de ruta. ¿Qué nos dice la estructura de gastos e ingresos de las tareas y operaciones diarias, de las cosas que se priorizan?, ¿hay espacio para reducir o reorganizar la jornada laboral?, ¿hay elementos de la reproducción de la vida que puedan ser socializados a la interna de la cooperativa, como la alimentación o los cuidados?. La cartilla cierra con un capítulo que trabaja la sostenibilidad y rentabilidad de los proyectos cooperativos, desbordando la centralidad de la rentabilidad económica para dar cabida a una concepción más integral del asunto. Si bien estas miradas integrales tienen largo aliento en los análisis críticos de la ESS no siempre han incorporado al análisis de sostenibilidad aquellos procesos que hacen a la reproducción tanto de la organización como de las personas que lo integran. Más allá de la rentabilidad y el cálculo de costos, ¿qué procesos internos mueve cada producto o servicio?, ¿qué implica en términos de esfuerzo concreto, físico y psíquico, qué correlatos de organización del trabajo trae aparejados?, ¿está en línea con la organización que se desea?.

Elaborar este material resultó tan desafiante como gratificante, darse tiempo para reconocer y documentar las cosas que sabemos (y las que no) es un ejercicio necesario para abonar un proceso de construcción crítico y colaborativo. Sobra decir que no se trata de un manual exhaustivo de gestión cooperativa, ni mucho menos un recetario de cómo incorporar miradas feministas. Es un intento por compartir claves que nos han sido útiles tanto a la interna de Comuna, como en el trabajo con organizaciones cooperativas. Aspiramos a que sea un insumo para que cada cooperativa pueda realizar su propio tránsito de revisión colectiva de sus modos de gestión, que sea usado, criticado y amplificado a partir de las experiencias cooperativas.

“(…) no podemos cambiar la vida cotidiana si no cambiamos sus instituciones inmediatas y el sistema político y económico que las estructura.” (Silvia Federici, 2020: 256)

Reflexiones finales

Si bien la ESS plantea una noción más integral del ámbito económico, ya que incorpora aspectos sociales, valores de solidaridad y reciprocidad y, en algunos casos, enfoques desde la reproducción social o de la vida, presenta aún marcados sesgos androcéntrico que centran su mirada en el trabajo remunerado. Los feminismos han ido incorporando a estas teorías económicas el componente corporal, emocional y afectivo, y también el negado componente material vinculado a lo reproductivo y a su valorización como ámbito central para la satisfacción de necesidades. Para hacer estos movimientos es

imprescindible visibilizar y jerarquizar el protagonismo y los aprendizajes de las mujeres en las experiencias de la ESS. La perspectiva de la *sostenibilidad de la vida* nos orienta a poner foco en los procesos cotidianos, visibilizando, valorizando y potenciando la politicidad de las tramas que sostienen las organizaciones cooperativas. Reafirmamos que esta perspectiva toma vuelo si es transversal y acompaña los análisis de la gestión de los emprendimientos cooperativos en su dimensión administrativa, financiera, salarial, impositiva, organizacional, contable, y todos los etcéteras que puedan caber. Porque *sostener* una organización implica considerar todos los esfuerzos, cuidados y deseos del colectivo como tal, así como de cada una de las personas que participan en él.

Las propuestas epistemológicas y metodológicas de los feminismos han sido inspiración para ensayar un modo de producción de conocimiento a partir nuestras experiencias, de la práctica que vamos construyendo junto a las cooperativas, de los espacios formativos que compartimos y de las producciones teóricas que leemos, discutimos, escribimos y reescribimos. Entendido como un proceso de retroalimentación que vamos co-construyendo con las experiencias, desde una mirada política, parcial y situada. Desde este lugar, deseamos que las reflexiones de esta presentación en torno a los diálogos entre la ESS y la EF y los aterrizajes que intentamos compartir abonen el camino de transformación de situar en el centro la *sostenibilidad de la vida*.

Agradecimientos

Queremos agradecer a la FCPU por confiar en Comuna para la participación del Proyecto “Liderazgo cooperativo con perspectiva de género”, tanto en la propuesta del curso como en la realización de la cartilla. Celebramos que la gremial de las cooperativas de trabajo como actor político, y particularmente su Secretaría de Género, apuesten por jerarquizar la temática de los cuidados para todo el movimiento cooperativo.

Bibliografía

- Agenjo, Astrid y Pérez Orozco Amaia (2020). “Economía Feminista”. En “Hacia una economía más justa. Manual de corrientes económicas heterodoxas”. Editado por Economistas sin Fronteras, 2ª Edición.
- Andrade, Adriana; Veras Iglesias, Gabriela y Rieiro Anabel (2019). “Miradas feministas sobre la economía social y solidaria en Uruguay”. Revista Idelcoop N° 227.
- Carrasco, Cristina. (2006). “La economía feminista: una apuesta por otra economía”. En: Vara, María Jesús (ed.). Estudios sobre género y economía. Madrid: Ediciones Akal.
- Carrasco Cristina (2001). “La sostenibilidad de la vida: ¿un asunto de mujeres?” Mientras tanto, (81), 43-70.
- Carrasco, Cristina; De la cruz, Cristina; Herrero, Yayo; Jubeto, Yolanda; Larrañaga, Mertxe; León, Magdalena; Pérez, Ela; Salazar, Cecilia y Salcedo, Lorena (2014). “Sostenibilidad de la vida. Aportaciones desde la economía solidaria, feminista y ecológica”. Bilbao: Euskadi REAS.
- Díaz, Carme (2023). “Mujeres, cooperativas, cuidados: los cambios en las subjetividades promueven la transformación de las estructuras”, en Carrasco, Cristina y Rodríguez Corina (eds.). Voces desde las Economías feministas: resistencias, arraigos, cuidados: Editorial Entrepueblos y Madreselva.
- Federici, Silvia (2013): Revolución en punto cero. Trabajo doméstico, reproducción y luchas feministas. Traficantes de Sueños.
- Federici, Silvia (2020). Reencantar el mundo. El feminismo y la política de los comunes. Tinta Limón.
- Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay (2018). “Diagnóstico de género en el cooperativismo uruguayo”. Proyecto Cooperación con Equidad.

Gutiérrez Aguilar, R., Sosa M y Reyes I. (2018): El entre mujeres como negación de las formas de interdependencia impuestas por el patriarcado capitalista y colonial. Reflexiones en torno a la violencia y la mediación patriarcal. En Revista Heterotopías, número 1, 53-67.

Haraway, D. J. (1995): Ciencia, cyborgs y mujeres. La invención de la naturaleza, Madrid, Cátedra

Harding, Sandra (1987): ¿Existe un método feminista? en Sandra Harding (Ed.). Feminism and Methodology, Bloomington/ Indianapolis. Indiana University Press, 1987.

Larrañaga, Mertxe y Jubeto Yolanda (2017). "Contribuciones de la economía feminista a la construcción de una economía solidaria", en: Carrasco, Cristina y Díaz (eds.). Economía feminista: desafíos, propuestas. Barcelona: Editorial Entrepueblos.

Monzón J.L. (2003). "El cooperativismo en la historia de la literatura económica". CIRIEC - España. Revista de economía pública, social y cooperativa, ISSN 0213-8093, N° 44, 2003, págs. 9-32.

Mutuberría, V. (2010). "Distintas definiciones y abordajes de la Economía Social. El campo de la Economía Social en debate", en García, Alfredo (Coord.). Repensando la economía social (pp. 11-29), Ediciones del CCC, Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini.

Mutuberría, V. (2023). "Las cooperativas como herramientas de transformación social y ampliación de derechos. Aportes desde la experiencia argentina", en Carrasco, Cristina y Rodríguez Corina (eds.). Voces desde las Economías feministas: resistencias, arraigos, cuidados: Editorial Entrepueblos y Madreselva.

Nobre, Miriam (2003). "Mujeres en la economía solidaria". Diccionario de Economía Solidaria. Brasil: Unitrabalho.

Osorio-Cabrera, Daniela (2019). "Economía Solidaria y Feminismo(s): pistas para un diálogo necesario". En: Enrique Santamaría, Laura Yufra y Juan de la Haba (eds.) "Investigando Economías Solidarias", 97-106.

Pérez Orozco, Amaia (2014). Subversión feminista de la economía. Aportes para un debate sobre el conflicto capital-vida. Madrid: Traficantes de Sueños.

Perez-Orozco, Amaia (2017). "¿Espacios económicos de subversión feminista?" en: Carrasco, Cristina y Díaz (eds.). Economía feminista: desafíos, propuestas. Barcelona: Editorial Entrepueblos.

Picchio, Antonella (2009): "Condiciones de vida: perspectivas, análisis económico y políticas públicas". Revista de Economía Crítica, N°7, primer semestre, 2009.

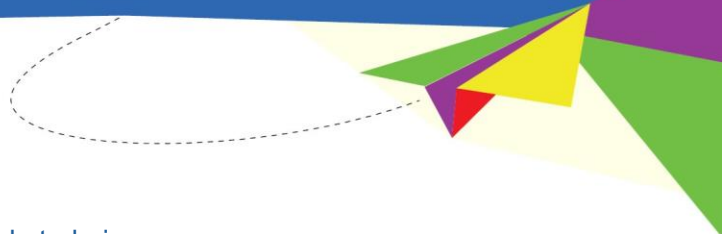
Quiroga, Natalia (2009). "Economías feminista, social y solidaria. Respuestas heterodoxas a la crisis de la reproducción en América Latina". Iconos, Revista de Ciencias Sociales, n° 33: 77-89.

REAS Euskadi (2020). "Será habitable o no será. Apuntes feministas para nuestras organizaciones (pequeñas)".

Vázquez G. (2007). "La economía social y solidaria en América latina: Propuesta de economía alternativa y su aplicación al análisis de experiencias en Argentina". Publicado en "Estudios Fronterizos. Revista de ciencias sociales y humanidades". Universidad Autónoma de Baja California, México. Nueva época, vol. 8, num. 15.

Anexos

Listamos algunos de los materiales revisados que abordan aspectos de gestión así como de género y feminismos en el cooperativismo y la ESS. La revisión se centró sobre todo en materiales nacionales para que sintonizaran con la normativa del cooperativismo uruguayo. Sobre los materiales referidos a las aperturas feministas compartimos sólo algunos de los que se dialogan con el enfoque de la sostenibilidad de la vida. No se trata en ningún caso de una lista taxativa, es apenas un apoyo para la revisión de insumos.



Materiales sobre normativa y gestión en las cooperativas de trabajo uruguayas

AIN e INACOOOP: [Guía de trámites ante la AIN](#)

CUDECOOP: [Estudio de las particularidades de los procesos de negociación colectiva en entidades de la economía social en el contexto actual](#)

CUDECOOP: [¿Qué es una cooperativa? ¿Cómo formarla?](#)

CUDECOOP: [Guía para apoyar la formación de cooperativas a partir de la recuperación de empresas o reformulación de proyectos productivos](#)

CUDECOOP: [Guía básica para la gestión financiera](#)

FCPU y Unidad de Desarrollo Cooperativo de la Intendencia de Canelones: [Pautas para el trabajo de la Comisión Fiscal](#)

FCPU y Unidad de Desarrollo Cooperativo de la Intendencia de Canelones: [Introducción a la Comercialización](#)

FCPU y Unidad de Desarrollo Cooperativo de la Intendencia de Canelones: [Textos normativos fundamentales](#)

FCPU y Unidad de Desarrollo Cooperativo de la Intendencia de Canelones: [¿Cómo construir cooperativas viables? Una aproximación teórica](#)

FCPU y Unidad de Desarrollo Cooperativo de la Intendencia de Canelones: [Bases para la organización de una cooperativa de producción](#) Capítulo 3 - La equidad de género, un desafío democrático

INACOOOP: [Guía Práctica | Pasos para formalizar una cooperativa](#)

INACOOOP: [Guía práctica | transformación de cooperativas social a cooperativas de trabajo](#)

INACOOOP: [Guía sobre el funcionamiento de la CEFIC](#)

INACOOOP: [Guía para emprendimientos cooperativos](#)

Materiales sobre género en el cooperativismo uruguayo

FCPU, CUDECOOP: [Diagnóstico de género del cooperativismo uruguayo](#)

INACOOOP: [Guía práctica | ¿Cómo incorporar la perspectiva de género en las cooperativas?](#)

INACOOOP: [Género y cooperativas - marcos de referencia](#)

INACOOOP, INMUJERES/MIDES, ONU MUJERES: [La incorporación de la perspectiva de género en el cooperativismo](#)

Algunos materiales sobre la sostenibilidad de las experiencias desde una perspectiva feminista

Colectiva XXK: [Política laboral feminista | Relatoría del proceso](#)

REAS Euskadi y ONG Alboan: [Equidad de género | Pistas para las organizaciones solidarias](#)

Ecologistas en Acción: [PatriarcaliTest](#)

REAS Euskadi: [Construir, cuidar, habitar: prácticas feministas en organizaciones de la economía solidaria](#)

REAS Euskadi: [Será habitable o no será. Apuntes feministas sobre nuestras organizaciones \(pequeñas\)](#)

PROTECCIÓN SOCIAL Y COOPERATIVISMO. LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LAS ESTRATEGIAS DE PROTECCIÓN DE LA ECONOMÍA SOCIAL, SOLIDARIA Y POPULAR DE ARGENTINA

Autoras:

Valeria Mutuberría Lazarini. Magíster en Economía Social. Departamento de Economía Social, Cooperativismo y Autogestión del Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini. Espacio de Géneros de la RUESS. Contacto: valemutu@gmail.com

Malena Victoria Hopp. Doctora en Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires. CONICET, Instituto de Investigaciones Gino Germani. Departamento de Economía Social, Cooperativismo y Autogestión del Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini. Contacto: malenavhopp@gmail.com

Denise Kasparian. Doctora en Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires. CONICET, Instituto de Investigaciones Gino Germani, Universidad de Buenos Aires. Departamento de Estudios Sociológicos del Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini. Contacto: denise.kasparian@gmail.com

Florencia Cascardo. Magíster en Políticas Públicas. Centro de Estudios de la Economía Social, Universidad Nacional de Tres de Febrero. Espacio de Géneros de la RUESS. Contacto: fcascardo@untref.edu.ar

Resumen:

Las organizaciones de la Economía Social, Solidaria y Popular (ESSyP) tienen como centro a las personas, aspecto que se traduce en las estrategias que despliegan con miras a la reproducción ampliada de la vida de sus integrantes y comunidades. El objetivo del presente trabajo es analizar las estrategias que desarrollan las unidades productivas de la ESSyP para atender las necesidades de protección y seguridad social de sus integrantes desde una perspectiva de géneros mediante una metodología cualitativa que aborda tres casos de cooperativas, a partir de entrevistas semi estructuradas y análisis documental. Las dimensiones de las estrategias de atención de necesidades de protección y seguridad social consideradas son las siguientes: a) licencias, b) cobertura de salud, c) jubilación, d) vivienda, e) protección ante riesgos del trabajo, y f) cuidados, tanto en relación a la creación de espacios de cuidados para las infancias como respecto a las estrategias de (auto)cuidado del propio plantel de trabajadores/as y hacia las personas usuarias. El artículo sostiene que los límites para la sostenibilidad social y económica de las organizaciones de la ESSyP se profundizan al entrar en tensión con la forma en que el trabajo es considerado desde las políticas públicas. Si bien las organizaciones despliegan estrategias para revertir estas limitaciones, se requiere una redefinición y reorganización del trabajo y de la reproducción social a nivel societal.

Palabras clave: trabajo autogestionado, seguridad social, cuidados, sostenibilidad de la vida, cooperativas

Resumo:

As organizações da Economia Social, Solidária e Popular (ESSyP) têm como centro as pessoas, aspecto que se traduz nas estratégias que implementam com vistas à reprodução ampliada da vida de seus integrantes e comunidades. O objetivo do presente trabalho é analisar as estratégias desenvolvidas pelas unidades produtivas da ESSyP para atender às necessidades de proteção e segurança social de seus integrantes a partir de uma perspectiva de gêneros, utilizando uma metodologia qualitativa que aborda três casos de cooperativas, com base em entrevistas semiestruturadas e análise documental. As dimensões das estratégias de atenção às necessidades de proteção e segurança social consideradas são as seguintes: a) licenças, b) cobertura de saúde, c) aposentadoria, d) habitação, e) proteção contra riscos de trabalho e f) cuidados, tanto em relação à criação de espaços de cuidados para as crianças quanto às estratégias de (auto)cuidado do próprio corpo de trabalhadores(as) e para as pessoas usuárias. O artigo sustenta que os limites para a sustentabilidade social e econômica das organizações da ESSyP se aprofundam ao entrar em tensão com a forma como o trabalho é considerado nas políticas públicas. Embora as organizações implementem estratégias para reverter essas limitações, é necessária uma redefinição e reorganização do trabalho e da reprodução social a nível societal.

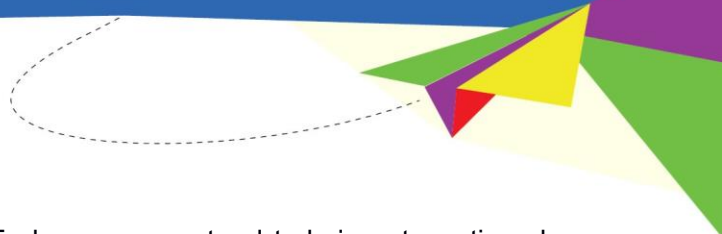
Palavras-chave: trabalho autogestionado, segurança social, cuidados, sustentabilidade da vida, cooperativas

Introducción

En el campo de la Economía Social, Solidaria y Popular (ESSyP), la sostenibilidad del trabajo y de la vida están en el centro. Esto se traduce en las prácticas económicas, políticas, sociales y comunitarias que desarrollan sus organizaciones, cuyo objetivo es la reproducción ampliada de la vida. Estas prácticas constitutivas de las organizaciones de la ESSyP en tanto que permiten llevar adelante efectivamente la cooperación y los principios de solidaridad, igualdad, apoyo mutuo y compromiso con la comunidad, requieren destinar tiempo y esfuerzos colectivos a actividades, que desde una perspectiva mercantil, no son consideradas como trabajo y, por ende, no se remuneran. Tampoco suelen ser entendidas como parte de una jornada laboral que en las sociedades capitalistas modernas, se piensa como un espacio escindido del mundo de la vida, del espacio del hogar “privado” (Collin, 1994; Murillo, 1996) y de los territorios. Por otro lado, las grandes transformaciones del mundo del trabajo, invitan a repensar las formas de organización laboral y la producción de bienes y servicios que se despliegan en la ESSyP en sus múltiples dimensiones.

Sumado a ello, en contextos en los que las políticas públicas no cubren plenamente las necesidades esenciales de la reproducción de la vida, tales como los cuidados, la seguridad y la protección social, y ante situaciones de crisis socioeconómicas que profundizan dichas necesidades que tampoco pueden ser cubiertas con los ingresos del trabajo, las estrategias que las organizaciones de la ESSyP y los hogares despliegan para sostener la vida se intensifican (Perez Orozco, 2014). Esto implica una sobrecarga de trabajo para quienes motorizan dichos espacios, en los que la división sexual del trabajo, entendida como las estructuras socioeconómicas y políticas de organización social en las que el sexo funciona como el criterio clave para la distribución del trabajo, no escapa a aquella forma de organización que predomina en la sociedad capitalista (Batthyány, 2020; Comas D’Argemir, 2000; Pautassi, 2007). Así, estas tareas de atención de necesidades sociales y comunitarias, complementarias a las actividades económicas pero no reconocidas ni remuneradas, recaen mayormente sobre las mujeres y diversidades sexuales.

A partir de estas consideraciones, el presente artículo tiene como objetivo analizar las estrategias que desarrollan las unidades productivas de la ESSyP argentina para atender las necesidades de protección y seguridad social de sus integrantes en perspectiva de géneros. Partimos de la hipótesis según la cual los límites para la sostenibilidad social y económica de las organizaciones de la ESSyP se profundizan al entrar en tensión con la forma en que el trabajo es considerado desde las políticas públicas que las promueven, que si bien buscan fortalecer experiencias alternativas, no reconocen las características de



un tipo de trabajo que escapa de la lógica asalariada. En lo que respecta al trabajo autogestionado, asistimos a la falta e inadecuación de políticas de protección y seguridad social que brinden una cobertura acorde a sus especificidades y provean servicios de cuidados. Como respuesta, las organizaciones despliegan estrategias para revertir estas ausencias. Atender seriamente estas dificultades implica una redefinición y reorganización del trabajo y de la reproducción social que ponga en el centro la sostenibilidad y el cuidado de la vida.

A continuación, se describe la estrategia metodológica, centrada en el abordaje cualitativo de tres cooperativas. Seguidamente, se caracteriza la situación de la seguridad social y la protección del trabajo autogestionado en la Argentina. Luego, se analizan las estrategias de protección desarrolladas por las tres cooperativas desde la perspectiva de géneros. Finalmente, se retoman los principales hallazgos para componer unas reflexiones finales que permitan extraer aprendizajes para alimentar futuras estrategias y políticas.

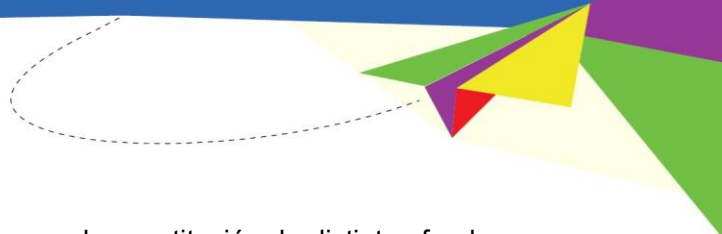
Estrategia metodológica

En el presente artículo se analizan las estrategias que desarrollan las unidades productivas de la ESSyP argentina para atender las necesidades de protección y seguridad social de sus integrantes desde una perspectiva de géneros. Para analizar tales estrategias utilizamos una metodología cualitativa que aborda, a partir de entrevistas semi estructuradas y análisis documental, tres casos de cooperativas de la provincia de Buenos Aires, Argentina, de distintas características y sectores de actividad. Ante necesidades comunes, en un contexto en el que éstas no son plenamente reconocidas, estas cooperativas han desarrollado distintas acciones para cubrir las necesidades de protección de sus asociados/as.

La primera cooperativa de trabajo se dedica a la construcción y mantenimiento de espacios públicos. Se trata de una actividad que se desarrolla en un sector masculinizado, sin embargo, se han incorporado mujeres a la unidad productiva, siendo una de ellas su presidenta. Además, contemplan los cuidados dentro de las protecciones de los/as trabajadores/as asociados/as. La segunda es una cooperativa conformada por cuidadores/as domiciliarios/as, un sector que hoy, en el marco de la crisis del trabajo y de los cuidados (Fraser, 2016), se presenta como una perspectiva de empleabilidad (principalmente para mujeres y diversidades) ante la cual las experiencias de la ESSyP proponen formas colectivas que protejan a sus trabajadores/as del trabajo no registrado, característica de este tipo de actividades. La tercera es una empresa recuperada por sus trabajadores/as que, por su origen, está conformada por personas que previamente eran asalariadas y se convirtieron en cooperativistas para preservar su puesto de trabajo ante la quiebra. Esto marca sus subjetividades en las que el horizonte salarial mantiene una fuerte presencia en relación con la búsqueda de acceso a derechos laborales.

En cuanto a las entrevistas realizadas, seleccionamos informantes clave de las tres cooperativas, principalmente mujeres con cargos de conducción y/o integrantes del consejo de administración. Dos de las entrevistadas presiden sus CT. Siguiendo la hipótesis planteada respecto de las tensiones que implica la concepción del trabajo implícita en las políticas públicas de promoción, protección y seguridad social de la ESSyP y el trabajo autogestionado, el abordaje de los casos de las cooperativas se articuló con el análisis de fuentes documentales y estadísticas, principalmente normativas y resoluciones ministeriales nacionales y provinciales vinculadas con el fomento, la regulación, la protección y la seguridad social del trabajo en la ESSyP, informes de organismos nacionales e internacionales, notas periodísticas y artículos científicos, entre otros.

En términos metodológicos, la incorporación de una perspectiva de género, soslayada en gran parte de la literatura y de las propuestas de políticas referidas a esta temática, implicó construir una mirada integral de la protección y la seguridad social, que colocó en el centro al cuidado, entendido como trabajo y como derecho humano (Pautassi, 2023; 2018). Las dimensiones de las estrategias de atención de necesidades de protección y seguridad social consideradas fueron las siguientes: a) licencias, b) cobertura de salud, c) jubilación, d) vivienda, e) protección ante riesgos del trabajo, y f) cuidados, tanto en relación a la creación de espacios de cuidados para las infancias como respecto a las estrategias de (auto)cuidado del propio plantel de trabajadores/as y hacia los/as usuarios/as. Asimismo relevamos otras acciones desplegadas por las cooperativas que contribuyen a mejorar las condiciones de trabajo y



atender distintas necesidades de sus asociados/as, tales como la constitución de distintos fondos para la provisión de financiamiento y el desarrollo de actividades de capacitación y formación que contribuyen a la profesionalización de la actividad que realizan. Dado que las estrategias varían, en el análisis de cada cooperativa pueden variar las dimensiones consideradas. En otras palabras, no se encontrará mención a todas las dimensiones necesariamente en todos los casos.

Por último, el análisis se nutre de investigaciones de larga data desarrolladas por las autoras y del activismo en el cooperativismo y la ESSyP con el propósito de aportar elementos a la co-construcción y co-producción de políticas públicas.

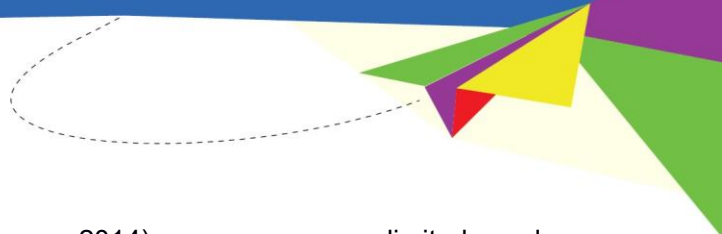
La seguridad social y las (des)protecciones del trabajo autogestionado: debates urgentes

En el año 2003 comenzó un proceso de institucionalización de políticas de promoción de la economía social, solidaria y popular (Coraggio, 2013), que incluyó distintos instrumentos de subsidios, capacitación, asistencia técnica, fortalecimiento de organizaciones sociales, microcréditos, formalización y transferencia directa de ingresos. El fomento estatal de distintas formas de trabajo autogestionado se desplegó en el marco de una crisis de la sociedad salarial (Castel, 1997), a nivel global y local, en la que la capacidad del empleo asalariado para garantizar la reproducción material de la vida, las protecciones y la integración a la sociedad se ha debilitado. Ante ello emergen con fuerza estrategias de generación de ingresos a partir de la autogestión y la asociatividad para la sostenibilidad de la vida.

Estas políticas han sido ampliamente estudiadas (Arcidiácono y Bermudez, 2018; Coraggio, 2004; Coraggio y Federico, 2006; Danani, 2004; Goren, 2006; Hintze, 2009, entre otros/as). Se ha destacado su carácter novedoso (Hintze, 2009) y su contribución a una paulatina redefinición del sujeto de la política social (Hopp, 2020; Muñoz, 2020). Sin embargo su orientación y las formas de intervención que proponen continúan marcadas por un sesgo asistencial que se expresa en un rol secundario en la estrategia socioeconómica nacional (más allá de la orientación política y el proyecto societal que promovieron distintas gestiones de gobierno), una desvinculación con la política económica y laboral que se expresa en el bajo presupuesto destinado a ellas, en su ubicación centralmente en el Ministerio de Desarrollo Social (Hopp, 2018), una agencia estatal históricamente dedicada a la asistencia social a la pobreza y más recientemente a la pobreza por desempleo (Grassi, 2003), el desconocimiento o exclusión de las cooperativas y unidades productivas autogestionadas de políticas de fortalecimiento del empleo privado o en pequeñas y medianas empresas, una alta carga burocrática para acceder a las mismas, un débil reconocimiento del sector como actor productivo y, a nivel sociocultural, una persistente estigmatización (Hopp, 2018) e invisibilización.

Estos rasgos han ido profundizando un carácter híbrido que coloca a la promoción de la economía social y la economía popular entre la consideración y el objetivo de fortalecimiento del trabajo como un medio legítimo de integración social y su uso como un recurso de la asistencia (Hopp, 2021), debilitando la sostenibilidad de estas experiencias en el mediano y largo plazo. Esta tensión atraviesa el modo en que se define y construye el trabajo autogestionado y las formas de protección y seguridad social destinadas a estos/as trabajadores/as, (re)produciendo una situación de desigualdad entre las distintas categorías de trabajadores/as, en particular respecto del trabajo asalariado (Deux y Pisaroni, 2020). Ejemplo de ello es la forma de inscripción previsional para sus trabajadores/as: la Ley N° 24977/98⁷⁰ establece un régimen tributario simplificado e integrado (ganancias, al valor agregado y al sistema previsional) para pequeños contribuyentes (monotributo), considerando explícitamente dentro de su definición de pequeño contribuyente a las personas asociadas a cooperativas de trabajo (art. 2). Por ello si bien estas personas forman parte de experiencias colectivas, en términos previsionales son

⁷⁰ Como antecedente se encuentra la resolución 784/92 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, que establece que “los asociados a las cooperativas de trabajo no revistan la calidad de dependientes de las mismas, debiendo considerarlos como trabajadores autónomos”.



consideradas como autónomas⁷¹ (para ampliar ver Feser, 2014) con un acceso limitado a las protecciones sociales.

En Argentina, el cooperativismo de trabajo viene creciendo de manera sostenida desde la década del noventa y en la actualidad representa más del 80% del sector del cooperativismo. Con ello, la problematización de la seguridad social y las (des)protecciones del trabajo autogestionado constituye un tema central dado los importantes desafíos que aún existen en cuanto a la normativa y políticas públicas que mejoren la calidad de vida de los/as trabajadores/as autogestionarios/as (Cascardo, Cholakian y Mutuberría Lazarini, 2021). En este contexto, se han realizado aportes respecto a esta temática, en distintos espacios: sindicatos, movimientos sociales, académicos, entre otros; aspecto que vislumbra la complejidad y multidimensionalidad de las problemáticas de la seguridad social y las (des)protecciones del trabajo autogestionado (Danani y Hintze, 2011; Fernandez Vilchez et.al, 2011; Feser, 2014; Schujman, 2019; Facultad Abierta e Idelcoop, 2018). Como antecedentes, en las décadas del ochenta y noventa Aarón Gleizer y Floreal Gorini, referentes del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos (IMFC), alertaban sobre la ausencia de un cuerpo legal que reconozca las cualidades propias del acto cooperativo de trabajo y otorgue seguridad jurídica a las cooperativas de trabajo, a sus asociados/as y a quienes se vinculen con ellas (Bausset, Feser, Frontera, Mutuberría Lazarini y Ureta, 2015). También muestran el modo en que la seguridad social se organiza a partir de la figura del trabajador/a asalariado/a, colocando las personas que trabajan de manera autogestionada en una situación de desigualdad de acceso y calidad de las prestaciones disponibles.

En diciembre de 2023 asumió a la presidencia Javier Milei de la mano de La Libertad avanza, un partido de ultraderecha, que marca una clara ruptura en el sentido y la orientación de las políticas públicas, a partir de la desregulación económica y de la privatización de los recursos públicos y naturales. Esta transformación incluye una dimensión cultural fundamental que altera la concepción del Estado concibiendo sus intervenciones como la causa de los problemas. Desde esta perspectiva se creó el Ministerio de Capital Humano, que condensó las funciones de los Ministerios de Trabajo, Desarrollo Social, Educación y de las Mujeres, géneros y diversidades de la gestión previa y se estableció. La Secretaría de Economía Social y los programas inclusión laboral y economía popular previamente existentes pasaron a depender de la Secretaría de Niñez, Adolescencia y Familia, invisibilizando, infantilizando y volviendo a colocar en el ámbito de lo privado las experiencias de trabajo autogestionado que se generaron en el marco de estos programas. Cabe mencionar que el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), organismo promotor y auditor del sector cooperativo y mutual, pasó a esta dependencia.

Mediante el Decreto 198/2024 se estableció una redefinición y segmentación del Plan Potenciar Trabajo, el principal programa de apoyo a la ESSyP en términos de su alcance, eliminando la intermediación de las organizaciones sociales y los ámbitos colectivos de trabajo que articulaban su implementación. Esto se implementó de la mano de un discurso que demoniza y responsabiliza a las organizaciones por la ineficiencia de los programas para resolver los problemas de inserción laboral que buscan resolver. Estas transformaciones abren un escenario incierto y de claro retroceso en materia de seguridad y protección social del trabajo.

Más allá de esta radical transformación en ciernes, los principales antecedentes del campo de la ESSyP en la Argentina visibilizan las problemáticas de la seguridad social y las protecciones del trabajo en las cooperativas de trabajo históricamente existentes. Todos ellos aportan elementos valiosos, sin embargo está ausente una perspectiva que permita explicitar las desigualdades de géneros y dar cuenta de la situación y necesidades específicas de las mujeres y diversidades sexuales que integran el sector. Respecto a esto último, la problematización de las desigualdades de géneros, entre ellas, la distribución de los cuidados en espacios de organización de mujeres y diversidades sexuales de la ESSyP, nucleadas principalmente en cooperativas de trabajo, requiere la construcción de una mirada integral de la seguridad social que permita volver a poner en agenda este tema, a la vez que visibilizar las modalidades

⁷¹ Cabe mencionar que, si bien en el 2013 el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) emitió la resolución N° 4664 que da a las entidades la posibilidad de optar por inscribir a la cooperativa como empleadora a los efectos previsionales, en la práctica son muy pocos los casos que han avanzado en la inscripción bajo este régimen.



de resolución de cuidados dentro de los grupos autogestivos (Boronat et al., 2020; Bottini y Sciarretta, 2019; Cascardo, Cholakian y Mutuberría Lazarini, 2021).

Estrategias de protección

Cooperativa de trabajo de construcción y mantenimiento de espacios verdes “La verdecita”⁷²

La cooperativa de trabajo “La verdecita” surgió en el año 2013. Está ubicada en el Parque Industrial de un Municipio de la Zona Sur del Gran Buenos Aires, Provincia de Buenos Aires. Comenzaron con seis asociados/as, y tras diez años de crecimiento se incrementó a 35, 30 varones y 5 mujeres, una de ellas es su presidenta. Las principales tareas que realizan son el mantenimiento de espacios verdes en el parque industrial, diseños de jardines, mantenimiento general y construcción. Actualmente están desarrollando el proyecto de fabricación de premoldeado de hormigón por el cual incursionan en la producción de bienes, además de brindar servicios.

La cooperativa se vincula con la Dirección de Acción Cooperativa (DIPAC - Gobierno de la Provincia de Buenos Aires)⁷³. A través de sus políticas ha recibido capacitación y logrado el Sello de Reconocimiento a la Calidad Cooperativa. Por otro lado, están trabajando conjuntamente con el Ministerio de las Mujeres, Políticas de Género, y Diversidad Sexual del Gobierno de la Provincia en el Programa “Co-responsables. Cuidados para la Igualdad” que tiene como objetivo capacitar, entregar juegotecas y kits de lactarios para la creación y fortalecimiento de los espacios de cuidados comunitarios en cooperativas y clubes de barrio. En ese marco desarrollan un proyecto de espacio comunitario de cuidados para los/as asociados/as a la cooperativa, que aspira a convertirse en un espacio de cuidado para el conjunto de trabajadores/as del parque industrial. Para ello articulan con los/as empresarios/as de las PyMEs que desarrollan allí sus actividades.

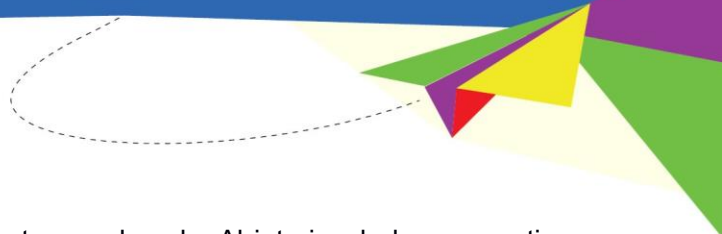
Si bien participan activamente de estas instancias de políticas públicas, nuestras/os informantes expresan que aún falta “un montón”. Y esta expresión está asociada a la protección social que la definen como los “derechos que como trabajadoras y trabajadores deberíamos acceder” (Presidenta de la cooperativa La verdecita, mayo 2023). Con ello, la protección es comprendida desde la integralidad y la complejidad mencionada en anteriores apartados,

Lo que tiene que ver con el seguro, con la seguridad dentro del trabajo y fuera, de las familias. Y el tema de los cuidados también, para mí tiene que ver con el cuidado en todos los sentidos dentro y fuera del trabajo, con niños y niñas que tiene que acudir al espacio de trabajo con las mamás o los papas, y en la casa (Presidenta de la cooperativa La verdecita, mayo 2023).

Los cuidados son actividades que están contempladas dentro de las protecciones de los/as trabajadores/as que exceden además el ámbito laboral, y lo piensan dentro del espacio de trabajo y en los hogares. Esta noción de cuidados como parte esencial de las protecciones se fue construyendo y afianzando con la inclusión de mujeres en la cooperativa a partir del año 2022, que comenzaron a plantear la pregunta de cómo pensar y cómo podían cubrir estos aspectos ante la ausencia de políticas adecuadas. Al respecto, explican que una de las alternativas era reducir la jornada laboral, aunque esto implicaba una merma de la retribución del trabajo, que económicamente hacía que la estrategia fuera inviable. El acercamiento al Ministerio de Mujeres abrió la posibilidad de construir un espacio de cuidados, que permitió abordar el tema desde la complejidad. El carácter territorial y el compromiso con la comunidad que caracterizan a las experiencias cooperativas y al sector de la ESSyP llevó a pensar la propuesta más allá de los límites de la cooperativa, incluyendo como potenciales destinatarios/as a los/as

⁷² Este caso ha sido analizado en profundidad por Valeria Mutuberría Lazarini (2023).

⁷³ Actualmente Instituto Provincial de Acción Cooperativa (Provincia de Buenos Aires)



trabajadores/as del parque industrial en donde se encuentra emplazada. Al interior de la cooperativa significó también explicitar que no sólo se respondería a una necesidad de las mujeres sino también, de asociados con hijos/as, para quienes los cuidados eran un tema tabú por su condición de varones.

Otra de las dificultades a las que alude la expresión “falta un montón” es el acceso al monotributo y particularmente a la figura de monotributo social en la que por las características y necesidades de la cooperativa buscan inscribirse. Por un lado, al ser un régimen con requisitos ligados a la situación de vulnerabilidad, el mismo proceso de solicitud es arduo y como cooperativa efectora, manifiestan que la poca claridad respecto a si los/as asociados/as deben ir individualmente o la gestión debe realizarse colectivamente a través de sus autoridades:

Muchos no lo podían hacer, iban a ANSES [Administración Nacional de la Seguridad Social] y les daban vuelta si era cooperativa si no era cooperativa, lo terminaron haciendo de manera particular y la cooperativa obviamente tiene todo el registro de que son asociados pero lo tienen que hacer así (Presidenta de la cooperativa La verdecita, mayo 2023).

Esto genera un perjuicio para la cooperativa, dado que no sólo insume el tiempo de trabajo para la gestión de cada uno de los/as asociados/as sino que a posteriori es también una carga burocrática para vincular impositivamente a la persona asociada a la cooperativa. Por otro lado, algunos/as asociados/as que eran titulares del programa Potenciar Trabajo⁷⁴, desconocen si la percepción del mismo es compatible con la inscripción al monotributo social. Por temor a perder dicho ingreso, no quieren ser inscriptos/as. Esta situación genera incertidumbre y desprotección, sumado al conflicto debido a que el consejo de la cooperativa no está de acuerdo con esta elección.

En lo que respecta al seguro de riesgos del trabajo, está presente en el reglamento interno de la cooperativa que la entidad lo cubre económicamente. En cuanto a las licencias, desarrollaron un sistema de licencias por descanso cubierta por la cooperativa que equiparan a las vacaciones (una semana cuando inician, que se va ampliando con la antigüedad de los/as asociados/as). También contemplan licencia por enfermedad, aunque problematizan que “les ha sucedido que muchos se abusan de los certificados médicos” (Presidenta de la cooperativa La verdecita, mayo 2023), por eso se analiza caso por caso. Un dato es que ante la falta de monotributo y, por ende, de cobertura de salud, la cooperativa se hace cargo de los gastos médicos, para ello han generado un ahorro para poder ayudar a los/as asociados/as en esos casos. Respecto a la licencia por maternidad, está contemplada y en el caso de los varones se prevén dos días con posibilidad de extenderlos a una semana en caso que lo requiera. Se contempla también la licencia por estudio si es una capacitación que tiene que ver con la cooperativa o con algún oficio que mejore la calidad del trabajo que realizan. En estos casos se sustenta con el fondo de capacitación cooperativa.

Como observamos en este caso, tanto algunos aspectos del cuidado como la necesidad de licencias está contemplada. Sin embargo, esto trae aparejado pensar estrategias económicas para solventarlas, porque a diferencia del trabajo asalariado, no son consideradas por el sistema de seguridad social para el trabajo autogestionado.

⁷⁴ El Programa Nacional de Inclusión Socio-Productiva y Desarrollo Local “Potenciar Trabajo” (creado por Resolución N°121/2020) fue concebido como una política de inclusión que contempla dos líneas: la transferencia de una prestación económica individual -el salario social complementario- a personas en situación de alta vulnerabilidad social y económica, y subsidios a unidades de gestión para el desarrollo de las actividades previstas en el programa. Desde el cambio de gobierno a fines de 2023 este programa ha sufrido transformaciones y recortes.

Cooperativa de trabajo “Las cuidadoras”⁷⁵

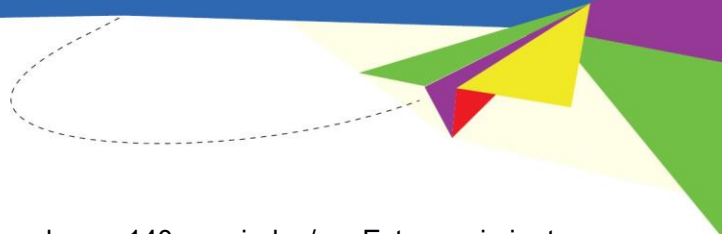
La cooperativa de trabajo “Las cuidadoras” se encuentra en una localidad de la costa de la provincia de Buenos Aires. Se fundó en el año 2012 por un grupo de mujeres a partir de una capacitación sobre cuidados domiciliarios brindada por el Programa Nacional de Cuidados Domiciliarios de la Dirección Nacional de Políticas para Adultos Mayores (DINAPAM), dependiente del Ministerio de Desarrollo Social del Gobierno nacional, junto con la Municipalidad. La mayoría de ellas se dedicaban al cuidado domiciliario individualmente y de manera informal y reconocían su “vulnerabilidad” en tanto trabajadoras, así como también la de las familias que dependían de ellas para el cuidado de los/as adultos/as mayores. Frente a esto, el asociativismo les permitiría “coordinarse” (Socia fundadora de la cooperativa Las cuidadoras, diciembre de 2019). Luego de evaluar distintas figuras jurídicas, y aún conociendo la complejidad burocrática que supone la gestión de este tipo de organizaciones, se definieron por la cooperativa de trabajo⁷⁶.

El proceso de conformación de la cooperativa fue largo, durante nueve meses se fueron contactando con diferentes organizaciones y conociendo las posibilidades que le daban distintas formas jurídicas para asociarse. De las veinte interesadas inicialmente, quedaron ocho que se decidieron a constituir la cooperativa. La psicóloga y la trabajadora social que coordinaban el curso del Ministerio querían participar como asesoras, entonces también las asociaron. Eran diez mujeres: ocho cuidadoras y dos profesionales. En este proceso, observamos la importancia de los espacios de formación en el marco de políticas públicas tanto como de la articulación en redes con otras organizaciones como factores que favorecieron la sostenibilidad de la cooperativa como alternativa laboral (Bottini y Sciarretta, 2019; Freytes Frey, et al. 2019; Fernández Álvarez, 2018; Kasparian y Rebón, 2020; Rebón y Rieiro, 2020). Actualmente, las más de 138 cooperativas de cuidados existentes, integradas en más del 90% por mujeres (Sacroisky, 2022), se encuentran conectadas entre sí. En junio de 2018 se creó la Red Nacional de Cooperativas de Cuidadores Domiciliarios, en cuya fundación participó la cooperativa analizada (Tiempo Argentino, 18/6/2018). Esta articulación constituye una fortaleza tanto para la implementación de estrategias de protección como para demandar al estado la atención de estas necesidades.

A partir del boca a boca fueron consiguiendo nuevos clientes y comenzaron a dictar cursos de formación mediante los cuales incorporaron nuevas asociadas. Una de las fortalezas y razones por las cuales los/as clientes/as eligen a la cooperativa, aunque deban pagar más por el servicio, es la posibilidad de ofrecer reemplazos. Una de sus asociadas explica que “una persona que se queda en su casa las veinticuatro horas le cuesta el doble o más que el doble que un geriátrico. Vos fijate el esfuerzo que hacen las familias” (Socia fundadora de la cooperativa Las cuidadoras, diciembre 2019). Aquí podemos observar la potencialidad de la cooperativa, tanto en los aspectos organizativos y para la división de tareas, como en términos de la calidad del servicio que prestan. La cooperativa se constituye en un respaldo del vínculo entre las cuidadoras y las familias que contratan el servicio, favoreciendo la resolución de problemas, el establecimiento de pautas de trabajo claras y un acuerdo laboral “justo”, es decir, más conveniente para ambas partes. La cooperativa también brinda supervisión del trabajo y tratamiento de conflictos laborales. Al respecto, explican que, cuando van a la casa de las familias, las cuidadoras no están solas porque ese vínculo siempre se maneja en equipo y de ese modo se pueden respaldar y proteger entre ellas. Estas estrategias exitosas en términos de la calidad del servicio que ofrecen y la consiguiente sostenibilidad del trabajo, esconden tanto la falta de marcos regulatorios vinculados con la cobertura de licencias pagas para el trabajo autogestionado, como de otro tipo de políticas de acompañamiento de situaciones problemáticas en el trabajo. A diferencia del trabajo asalariado, la posibilidad de rotar o cubrir a otra compañera, y de acompañar a las asociadas ante un conflicto laboral, depende exclusivamente de los recursos económicos y organizativos de las cooperativas.

⁷⁵ Este caso ha sido analizado en profundidad en Hopp y Kasparian (2021).

⁷⁶ Si bien la Resolución Renovar N° 1000/2021 del INAES ha permitido la simplificación y digitalización de varios de los trámites y requisitos, es habitual observar este tipo de dificultades para la constitución y posterior gestión de una cooperativa de trabajo, más aún en los casos de experiencias que emergen de los sectores populares como una estrategia de generación de trabajo.



A 9 años de su nacimiento, la cooperativa está conformada por 140 asociadas/os. Este crecimiento requirió ir haciendo ajustes en la organización del trabajo. Así fueron incorporando nuevas áreas, de Psicología, de Recursos Humanos y el Área Comunitaria. Además, mediante un convenio con un banco cooperativo implementaron un sistema de cobro bancarizado de los honorarios mensuales que abonan las familias y generaron una cuenta retorno, mediante la cual distribuyen los ingresos que cada socia percibe a fin de mes. Esto les permitió avanzar en mejoras de las condiciones laborales vinculadas a la formalización del trabajo, como el acceso a una cobertura de salud y a una jubilación futura o a servicios financieros que, de forma individual, difícilmente hubieran logrado:

También esto nos sirvió para, de alguna manera, insertar en el sistema al cuidador que estaba muy fuera del sistema. Primero, haciéndolo monotributista. Luego, con el monotributo, tener una obra social. Y, con la obra y el monotributo, poder abrirle la cuenta al banco (Socia fundadora de la cooperativa Las cuidadoras, diciembre 2019).

El primer pago del monotributo lo realiza cada asociada/o, luego la cooperativa funciona como agente de retención, anticipa ese dinero y se encarga de cubrir en un sólo día el pago de todos los monotributos, evitando trámites individuales y garantizando que estén al día. A fin de mes ese monto se descuenta de los retornos. La cuestión del acceso a la seguridad social mediante la figura del monotributo ha sido señalada como una de las principales problemáticas ligadas a la seguridad social de los/as trabajadores/as autogestionados/as en cooperativas, por un lado, debido a la tensión que plantea entre el reconocimiento del carácter colectivo de la organización y el pago individual del aporte. Por otro, porque al momento de la jubilación, habilita a un haber mínimo.

Otra de las limitaciones, se vincula con la cobertura de los riesgos del trabajo. A diferencia del régimen de seguridad social para el trabajo asalariado, la aseguradora de riesgos del trabajo (ART) y, como mencionamos, las licencias deben ser cubiertas por la cooperativa. En este punto, la situación de estas entidades se asemeja a la del trabajo autónomo, porque si no trabajan, no cobran. Como respuesta a esta situación, la cooperativa de cuidadoras creó distintos fondos que le permiten prestar dinero a las asociadas. El Fondo de Salud se creó a partir de un crédito blando que recibieron de la mencionada entidad cooperativa financiera y se devuelve en doce meses, luego de que la solicitante se reintegra al trabajo. Además, cuentan con un seguro de accidentes que les reconoce hasta treinta “días caídos”. Por su parte, con el Fondo de Fuerza Mayor cubren, por ejemplo, el pago de taxis cuando hay paro de transporte o por seguridad en caso de ser necesario, y el Fondo de Usos Múltiples sirve para cualquier urgencia o necesidad de las asociadas y debe ser reintegrado más rápidamente que los otros fondos. Si bien estas estrategias permiten resolver ciertas necesidades, lo hacen durante un periodo de tiempo limitado, “la cooperativa puede aliviar algunos problemas, pero no solucionarlos” (Socia fundadora de la cooperativa Las cuidadoras, diciembre 2019). Sin embargo, ante licencias de más larga duración, ya sea por enfermedad o en el caso de embarazos, éstas resultan insuficientes. Esto último se planteó como un problema que la cooperativa aún no ha encontrado la forma de afrontar. “Todas son madres y es una alegría el embarazo” (Socia fundadora de la cooperativa Las cuidadoras, diciembre 2019), pero al mismo tiempo, es un problema que la cooperativa debe afrontar. Sumado a ello, el cuidado domiciliario se trata de una actividad de riesgo, por ejemplo, si a una cuidadora embarazada se le cae un/a adulto/a mayor se puede lastimar esa persona y afectar también el embarazo. Si tienen que cubrir un solo caso de este tipo de licencias, podrían hacerlo, pero si son más, económicamente es imposible afrontarlo. Ante ello, consultaron en el INAES la posibilidad de crear un fondo público para esta situación, pero la respuesta fue que no contaban con el presupuesto suficiente para ello. Nuevamente emerge la problemática de la inadecuación de las políticas de seguridad social destinadas a los/as trabajadores/as autogestionados/as.

Otro aspecto relevante respecto de las condiciones de trabajo son la formación y capacitación, cuestiones centrales en el debate por la profesionalización del trabajo de cuidados (Díaz Molina, Etxezarreta Etxarri y Larrañaga Sarriegui, 2018). Resulta llamativo que la cooperativa misma surgió de una experiencia formativa brindada por agencias estatales. Esto permea la identidad de la cooperativa, en donde el primer paso del ingreso de nuevas asociadas consta de una semana de formación tanto en cuidados como en cooperativismo. Esta formación inicial, así como las capacitaciones posteriores, son asumidas por el equipo de formadores de la cooperativa a través del dictado de cursos con distintas



duraciones que, en ocasiones, son abordados en conjunto con la ex DINAPAM. En contraposición al desarrollo individual del trabajo de cuidados, la cooperativa aporta un recorrido formativo que impacta en las calificaciones de las trabajadoras, así como en la calidad de los cuidados. La formación de las asociadas redonda la calidad del servicio que prestan y en la construcción de un vínculo más estrecho con las familias. De este modo, podemos reconstruir uno de los aspectos de lo que implica desarrollar el trabajo de cuidados de forma colectiva y cooperativa. También da cuenta de un conjunto de actividades de acompañamiento, formación y sostén entre pares que son propias del trabajo en la ESSyP y que muchas veces supone tareas no consideradas habitualmente como parte del trabajo, es decir, desde el punto de vista del capital.

Ahora bien, los cursos de formación también son “aprovechados” para socializar información sobre la cooperativa. En otras palabras, se constituyen en espacios de encuentro para un oficio sumamente individual y deslocalizado. Aquí reside un factor crucial para comprender la participación de las asociadas en la vida política de la cooperativa. Esta figura aporta un andamiaje colectivo frente a la vulnerabilidad de este tipo de trabajo. Sin embargo, las características de la tarea impiden que el colectivo laboral pueda trabajar de forma cotidiana en un mismo espacio. En este sentido, los momentos formativos se tornan cruciales. Podemos pensar estas formas de apoyo mutuo y la propia búsqueda de espacios de encuentro como uno de los valores que sostiene las múltiples estrategias de protección que despliegan. Otro ejemplo de ello, es la existencia de un grupo de reflexión en donde las cuidadoras pueden compartir dificultades que se encuentran atravesando en sus trabajos y en los vínculos con las familias de los/as adultos/as mayores. Esta cuestión es clave para pensar los aspectos subjetivos, el apoyo emocional y la contención en tanto conforman la dimensión simbólica de la protección social y del cuidado. En esta clave, la experiencia de esta cooperativa podría pensarse como una fortaleza a replicar en otras y considerarse como aprendizaje para políticas públicas que atiendan estas necesidades de forma integral.

Empresa recuperada “Textiles cooperativos”⁷⁷

Se trata de una cooperativa de trabajo que surgió en el 2004 de la recuperación de una empresa en la zona centro de la provincia de Buenos Aires. Si bien se dedica principalmente a brindar servicios de tejido, teñido y terminación de telas, a lo largo de los años ha desarrollado dos marcas propias como estrategia de diversificación ante cambios y contextos adversos en la rama de actividad, en particular, y la economía del país, en general. Desde sus inicios, la cooperativa de trabajo duplicó su dotación de trabajadores/as. Actualmente la integran 163 asociados/as, entre quienes las mujeres representan alrededor de un tercio; en el consejo de administración representan el 50%.

Respecto a las condiciones de trabajo, todos/as los/as trabajadores/as son asociados/as de la cooperativa. En momentos en que enfrentaron contextos de crisis, decidieron bajar los ingresos individuales (retiros) o no aumentarlos, en lugar de prescindir o suspender a alguien. Esto se sintetiza en el siguiente lema: “El mercado jamás indicará la suerte de ningún trabajador.” (Socio fundador de la cooperativa Textiles cooperativos, septiembre 2017). Por su origen, asalariados/as que se convierten en cooperativistas para preservar su puesto de trabajo, los/as trabajadores/as suelen estar signados por un horizonte salarial en torno a los derechos laborales (Kasparian y Rebón, 2020). En el marco de dicho horizonte, y ante el vacío legal en el país en cuanto a los derechos laborales de los/as cooperativistas, interesa destacar las estrategias desarrolladas en este caso. Como se señaló, la normativa establece que los/as asociados/as de las cooperativas de trabajo adhieran a la figura del monotributo, régimen que contempla el pago de un impuesto, el aporte previsional y la cobertura de salud⁷⁸. En la cobertura de

⁷⁷ Este caso ha sido trabajado en profundidad en el marco de los proyectos de investigación PIP “La consolidación cooperativa de las empresas recuperadas por sus trabajadores en el marco de la crisis del COVID-19” y PICT “La reproducción ampliada de las empresas recuperadas por sus trabajadores”. Ambos proyectos se encuentran dirigidos por Julián Rebón y radicados en el Instituto de Investigaciones Gino Germani de la Facultad de Ciencias Sociales (UBA).

⁷⁸ Además, si se encuentran en las categorías de ingresos más bajos del monotributo, los/as asociados/as perciben la mencionada Asignación Universal por Hijo, equiparable al salario familiar que perciben los/as asalariados/as.

salud se observa una de las mayores deficiencias respecto a la protección social, dado que muchas cooperativas que recurren al monotributo para registrar a sus trabajadores/as, llegan a realizar pagos para cubrir solamente a la persona asociada. Ante esta limitación, en el pago del monotributo mediante el que se hace el aporte a la obra social, esta empresa recuperada contempla la extensión del beneficio al grupo familiar (cubriendo el costo adicional). Asimismo, contrata un médico que trabaja para la cooperativa. El siguiente extracto permite observar el conflicto en relación a la atención en obras sociales para monotributistas:

Hay un problema de las obras sociales con los monotributistas. Actualmente desde fines del 2019 la Obra Social 1[anonimizado] empieza en conflicto con el gobierno: lo que piden ellos en realidad es que aumente el aporte del monotributista que en comparación con el [trabajador que está en] relación de dependencia es más bajo, como que no les conviene (...) Obra Social 1 dejó de tomarnos, ahí tuvimos un par de compañeros en espera que no activaban, bueno, tuvimos que hacer una opción de cambio (...) Nos recomendaron Obra Social 2 que la sede está en una localidad cercana a la ciudad en donde funciona la cooperativa (...), por lo menos garantizas para cualquier problema de gravedad, una operación, lo que sea, tenés cubierto en esa localidad buena atención... (...) Obra Social 2 ahora desde el verano nos empezó a demorar (...) la explicación es la misma que Obra Social 1; o sea no te dice que no te van a tomar pero capaz que estás en espera tres meses, así que bueno estuvimos consultando con abogados, estamos con la web de la Superintendencia de Salud, todo anotado, la burocracia esa: tenés que meterte en un formulario de reclamos, escanear todos los comprobantes del pago del monotributo, la constancia de cuando se inscribieron en el monotributo y toda la cosa, pero bueno, lo importante de todo en esto es que sí, desde la cooperativa la gestión se hace, ya desde hace no sé cuántos años. (Socia fundadora de la cooperativa Textiles cooperativos, agosto 2022)

Además del monotributo y el adicional de la obra social para el grupo familiar, la cooperativa abona los seguros de accidentes de trabajo. También creó un área de higiene y seguridad con técnicos especialistas y los accidentes laborales han disminuido en forma drástica (en la puerta de entrada de la cooperativa se puede ver un cartel en donde se registran la cantidad de días sin accidentes).

En cuanto a los otros componentes de la seguridad social, quienes aportan al monotributo no acceden a las licencias propias del trabajo asalariado. Ante ello, en esta empresa recuperada se ha diseñado una licencia especial:

Tenemos una especial que es la licencia de acompañamiento (...) la evalúa el Consejo de Administración, normalmente no es un motivo de discusión, tenés una enfermedad, un familiar enfermo (...) somos varios los que hemos tenido posibilidad de contar con ese apoyo (Socia fundadora de la cooperativa Textiles cooperativos, agosto 2022).

En relación a los ingresos, los retiros más bajos superan al salario mínimo, vital y móvil pero no perciben el salario anual complementario (aguinaldo), como el que percibían como trabajadores/as en relación de dependencia. Señalaron que es un tema de discusión, sobre todo en relación a la forma que tienen de acceder a las políticas públicas y las inequidades que puede generar al interior de un colectivo el hecho de acceder a los programas de manera individual:

Lo venimos también discutiendo, en realidad con esto de que tuvimos compañeros con la Línea 1 [del Programa Trabajo Autogestionado del Ministerio de Trabajo de la Nación] y con el Potenciar [Programa Potenciar Trabajo]. Cuando el Estado paga un bono (...) era como una disparador de la inquietud y una referencia, era como que nos ajustábamos a esos anuncios de bonos que hacía el Estado y la cooperativa acompañaba con un equivalente a los que no lo cobraban del Estado. No es aguinaldo, es un bono, tampoco era

autónomo porque lo terminábamos implementando por referencia a esos programas⁷⁹ (Socia fundadora de la cooperativa Textiles cooperativos, agosto 2022).

Las jubilaciones y el retiro del/la trabajador/a de la empresa representan otros de los grandes desafíos de protección social de las empresas recuperadas. Si bien perciben el haber jubilatorio por su aporte al monotributo, el mayor límite lo constituye el hecho de que el pago del monotributo permite acceder a un haber jubilatorio mínimo, cuando varios de los/as trabajadores/as en edad jubilatoria de esta clase de cooperativas tienen un historial de aportes en el marco de relaciones asalariadas, mucho más favorable. Frente a esta problemática han desarrollado una estrategia que contempla el acceso a la tierra como un modo de complementar el acceso a la seguridad social y reconocer los años de trabajo autogestionado:

La idea es que un compañero que ya está en edad de jubilarse, que se jubila, que ya aportó un montón, encima son todos los que la bancaron desde el día cero, se puedan ir a la casa a descansar dignamente, y llevándose algo, ahí viene la idea de esto, del terreno (Socia fundadora de la cooperativa Textiles cooperativos, agosto 2022).

Esto nos permite comprender que además de estos elementos típicos de protección social, la empresa analizada ha avanzado un tramo más en el camino de la seguridad social y del mejoramiento de la calidad de vida de sus trabajadores/as al proponer la tierra y la vivienda en combinación con la jubilación, como algo que se quede cada asociado/a “cuando te vas o cuando cumpliste cierta antigüedad” (Socia fundadora de la cooperativa Textiles cooperativos, agosto 2022). En el año 2021 tuvieron un balance con un excedente sobre el cual “decidimos que eso (...) vaya en forma de cuota social para los terrenos⁸⁰” (Socia fundadora de la cooperativa Textiles cooperativos, agosto 2022). Esta decisión, en el marco de las estrategias desarrolladas por la cooperativa, permite observar acciones concretas que contribuyen a la concreción de lo establecido en el artículo 14 bis de la constitución nacional argentina, que incorpora el derecho a la vivienda al concepto integral de la seguridad social, en línea con distintos acuerdos internacionales y recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

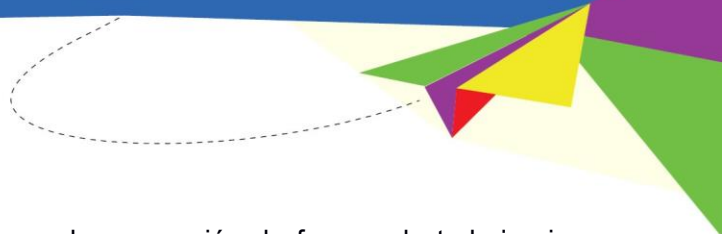
Finalmente, otro aspecto sobre el que la cooperativa se encuentra debatiendo es el desarrollo de una guardería, aspecto que vislumbra que el cuidado se comprende como cuarto pilar de bienestar. Si bien es un proyecto incipiente, que implica tanto decisiones (si es espacio de cuidado, guardería, juegoteca; si es personal docente o no, la asignación de espacios, etc.) como más y nuevas gestiones, permitiría la conciliación del trabajo de cuidados y el trabajo remunerado.

Reflexiones finales

La ESSyP plantea otra forma de satisfacción de necesidades que dialoga estrechamente con los planteos de la economía feminista, compartiendo ambas una crítica sustantiva al sistema capitalista, elaborando propuestas de democratización de la economía y descentramiento de los mercados que pongan en el centro a las personas y la reproducción de la vida. Este aspecto cobra particular relevancia en un contexto de deterioro de las condiciones de reproducción de la vida y la naturaleza, ante el cual la

⁷⁹ Más allá del caso de la equiparación a los bonos otorgados por el Estado para todo el colectivo de trabajadores/as, se señala como un tema en discusión “Lo que hoy estamos intentando es de tener a fin de año, y si se puede a mitad de año también (...) algo definido según el criterio que venimos relacionando con la producción o con el nivel de actividad que tenga la cooperativa de pensar en alguna especie de plus, bono, (...) de repartir algo. A fin de año seguro y a mitad de año por ahí también.(...) Antes, cuando hubo excedentes, fueron reinvertidos en equipamiento o en capital de trabajo.”

⁸⁰ Sobre esto destacan que el terreno sería parte de las cuotas sociales pendientes de integración por parte de los/as asociados/as (ya que en Argentina, al momento de constituir una cooperativa de trabajo, solamente el 5% del capital suscrito debe ser integrado al momento de la conformación quedando el resto como compromiso a futuro). Las mismas podrían escriturarse individual o familiarmente.



ESSyP se erige como un sector con un gran potencial para la generación de formas de trabajo sin explotación humana ni de la naturaleza, basadas en la construcción de formas de sociabilidad más ricas. En palabras de una de las entrevistadas, es aquí donde la ESSyP cobra relevancia como forma de trabajo y como posibilidad de transformación social.

A lo largo de este artículo analizamos las estrategias para afrontar las necesidades de protección y seguridad social de organizaciones de la ESSyP. Para ello problematizamos las políticas públicas y la normativa en esta materia, incorporando una perspectiva de género soslayada en la mayor parte de las investigaciones y propuestas de políticas que abordan esta temática. El análisis realizado permite observar dos denominadores comunes del por qué se gestan estas estrategias: la falta de reconocimiento y las limitaciones de las políticas públicas para el trabajo autogestionado; y las dificultades económicas para hacer frente a la satisfacción de dichas necesidades. El eje más problemático se vincula con la cobertura de licencias. El problema estructural de fondo es la ausencia de un régimen normativo que contenga al trabajo autogestionado y comprenda sus especificidades desde la perspectiva jurídica, legal y previsional.

A diferencia de la mirada fragmentaria de las políticas públicas, en los casos analizados la protección social tiende a comprenderse de manera integral y multidimensional. En todos los casos se contemplan licencias, formas de apoyo económico y sostén emocional ante las contingencias de la vida. A pesar de las limitaciones que ofrece la cobertura del monotributo, todas ellas han incorporado prestaciones referidas a la salud que permiten el cuidado de sus integrantes y familias. Por otro lado, las organizaciones también contratan seguros de trabajo para cubrir accidentes durante la jornada laboral. Desde esta perspectiva la empresa recuperada ha desarrollado además un eje clave del bienestar que es el acceso a la vivienda. Este reconocimiento y el modo en que la cooperativa logra dar respuesta a esta necesidad ofrece claves para pensar la co-construcción de intervenciones capaces de avanzar efectivamente en una concepción integral de la seguridad social, establecida en la constitución nacional, así como en distintos acuerdos internacionales.

Ante la ausencia de políticas que contemplen el cuidado, en todos los casos se buscan alternativas para cubrir esta necesidad sin que ello signifique una merma de los retiros, ni el reforzamiento del rol de las mujeres asociado al espacio del hogar. La cooperativa La verdecita ha desarrollado un espacio de cuidado en articulación con el Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidades de la Provincia de Buenos Aires. Esta estrategia excede los límites de la organización y busca ampliarse al conjunto de trabajadores/as del parque industrial en el que se emplaza, generando así un impacto en la comunidad que cobra relevancia debido a las limitaciones de la infraestructura de cuidado. Este espacio, además, habilita la posibilidad de problematizar los estereotipos de género incluyendo a los varones como destinatarios y responsables del cuidado. Favorece también la conciliación entre trabajo y vida⁸¹ e invita a repensar esta división forjada al calor de la constitución del mercado y la disciplina del trabajo en las sociedades capitalistas modernas. La cooperativa Las cuidadoras se dedica en particular al trabajo de cuidados de personas mayores. En este sentido, destacan las prácticas de autocuidado que a su vez redundan en el cuidado de las familias usuarias del servicio. En el caso de Textiles Cooperativos, la posibilidad de contar con un espacio de cuidados en la propia unidad productiva es una de las aspiraciones de sus asociados/as. Tal como lo expresan, esto sería algo maravilloso. Los cuidados como un derecho y como una dimensión central de las estrategias desplegadas en los casos analizados, amplían la concepción de la seguridad y la protección social incorporando la perspectiva de género. La forma en que cada cooperativa logra –aún con limitaciones y dificultades– poner en práctica acciones que contribuyan a atender estas necesidades esenciales para sostener el trabajo y la vida, dan pistas para pensar políticas públicas que las consideren y fortalezcan.

En síntesis, las estrategias desplegadas por las organizaciones analizadas nos dejan algunos aprendizajes que abren un horizonte para profundizar formas de co-producción y co-construcción de políticas públicas capaces de abordar estas necesidades a partir del reconocimiento del trabajo

⁸¹ Estas estrategias aportan a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, particularmente el ODS 5 referido a la igualdad de género y la meta 5.4 que exige reconocer, reducir y redistribuir el trabajo de cuidado no remunerado como condición para lograr la igualdad de género.



autogestionado. El diálogo y los espacios de co-construcción y co-producción de políticas públicas y de normativas con las organizaciones de la ESSyP permitiría contemplar sus particularidades y fortalecer las alternativas que despliegan ante las actuales ausencias o limitaciones de las políticas, incidiendo en la calidad de vida de quienes integran las experiencias como evidenciando la existencia de otras formas de organización económica, que lejos de guiarse por la acumulación, ponen en el centro a las personas, propiciando una mejora en la calidad de vida de la comunidad en su conjunto. Se trata de promover la generación de políticas de protección y seguridad social que reconozcan la especificidad de la ESSyP y las tareas que realizan cotidianamente las mujeres y diversidades para la sostenibilidad de las unidades productivas y organizaciones en las que participan.

Bibliografía

- ARCIDIÁCONO, P. & BERMUDEZ, A. (2018): ““Ellas hacen”. Programas sociales y exigencias a las mujeres en Argentina”, *Revista Estudos Feministas*, 26(2), 1-16.
- BAUSSET, M., FESER, E., FRONTERA, K., MUTUBERRÍA LAZARINI, V. & URETA, F., (2015): “Cooperativas de trabajo en Argentina: Vigencia del pensamiento de Aarón Gleizer y Floreal Gorini frente a las problemáticas y desafíos actuales de estas experiencias”, en V. Mutuberría Lazzarini & D. Plotinsky (comp.), *La economía social y solidaria en la historia de América Latina y el Caribe. Cooperativismo, desarrollo comunitario y Estado, Tomo I*. Buenos Aires: Ediciones Idelcoop. <https://bit.ly/41jyXUR>
- BATTHYANY, K. (2020): “La pandemia evidencia y potencia la crisis de los cuidados”, *Pensar la pandemia. Observatorio social del coronavirus*, 1, pp. 1-4. <https://bit.ly/44H4T6C>
- BORONAT PONT, V, BUFFA, G., CAPUANO, L., DAVIO, S., DOUAT, M. FRIDMAN, D. & KAROLINSKI, M. (2020): *Servicios de cuidado para la primera infancia. Orientaciones para el sector cooperativo*. Buenos Aires: UNICEF - IUCOOP. <https://bit.ly/41q0FNZ>
- BOTTINI, A. & SCIARRETTA, V. (2019): “Aportes de la Economía Social y Solidaria al cuidado”, en Nelba Guerrero, G., Ramacciotti, K. & Zangaro, M. (comps.), *Los derroteros del cuidado*. Bernal: Universidad Nacional de Quilmes.
- CASCARDO, F., CHOLAKIAN, S. & MUTUBERRÍA LAZARINI, V. (2021): “Seguridad social y cooperativas de trabajo”, *Revista Idelcoop*, 235, 80-100. <https://bit.ly/42oJvSh>
- CASTEL, R. (1997): *Las metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del salariado*. Buenos Aires: Paidós.
- COLLIN, F. (1994): “Espacio doméstico. Espacio público. Vida privada”, en *Ciudad y Mujer*, pp. 231-237. Madrid: Seminario Permanente “Ciudad y Mujer”.
- COMAS D’ARGEMIR, D. (2000): “Mujeres, familia y Estado del Bienestar”, en T. Del Valle (ed.), *Perspectivas feministas desde la antropología social*. Barcelona: Ariel Antropología.
- CORAGGIO, J.L (2004): “Una alternativa socioeconómica necesaria: la Economía Social”, en C. Danani (comp.), *Política Social y Economía Social. Debates Fundamentales*. Buenos Aires: Atamira-UNGS.
- CORAGGIO, J.L. (2013): *La Presencia de la Economía Social y Solidaria (ESS) y su Institucionalización en América Latina*. UNRISD Conference. Potential and Limits of Social and Solidarity Economy. Ginebra, 6–8 mayo de 2013.
- CORAGGIO, J.L & FEDERICO A. (2006): *Emprendimientos socioeconómicos asociativos: su vulnerabilidad y sostenibilidad. Informe final*. Buenos Aires: Secretaría de Políticas Sociales y Desarrollo Humano, Ministerio de Desarrollo Social. ICO-UNGS.
- DANANI, C. (2004): *Política Social y Economía Social: debates fundamentales*. Buenos Aires: Altamira.
- DANANI, C. & HINTZE, S. (2011): “Protección y seguridad social para distintas categorías de trabajadores: definiciones conceptuales, propuestas de abordaje e intento de interpretación”, en C. Danani y S. Hintze (comps.), *Protecciones y desprotecciones: la seguridad social en Argentina 1990-2010*. Los Polvorines: UNGS.

DEUX MARZI, M. V. & PISARONI, F. (2020): "La seguridad social en disputa. Debates en torno a las problemáticas y desafíos para la construcción de nuevos entramados de protecciones para la Economía Popular y Solidaria", *Ciudadanías. Revista De Políticas Sociales Urbanas*, 6. <https://bit.ly/3pxMtoF>

DÍAZ MOLINA, L., ETXEZARRETA ETXARRI, E. & LARRAÑAGA SARRIEGUI, M. (2018): "Cooperativa de cuidados: de la prestación económica de asistencia personal hacia la colectivización de las personas cuidadoras", *Zerbitzuan. Revista de Servicios Sociales*, 67, 5-20.

FACULTAD ABIERTA e IDELCOOP (2018). "Informe socioeconómico cooperativas de trabajo y seguridad social en Argentina Programa de cooperativismo y economía social en la Universidad Convocatoria 2015- Proyecto 002-057.

FERNÁNDEZ ÁLVAREZ, M. I. (2018). Más allá de la precariedad: prácticas colectivas y subjetividades políticas desde la economía popular argentina. *Revista Íconos, Quito* (62) pp. 21-38. <https://doi.org/10.17141/iconos.62.2018.3243>.

FERNANDEZ VILCHEZ, I., FESER, M. E., MUTUBERRÍA LAZARINI, V. Y URETA, F. (2011). Seguridad social y Empresas Recuperadas por sus Trabajadores. Problemáticas en Argentina. *Revista Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas -OSERA-* (5). <https://bit.ly/41uFQRo>.

FESER, M.E. (2014): "Comparaciones de los regímenes de seguridad social en cooperativas de trabajo. Esquema actual desde la irrupción de la Resolución INAES 4.664/13", *Revista Idelcoop*, 214, 217 - 225. <https://bit.ly/47ZJu9y>

FRASER, N. (2016): Las contradicciones del capital y los cuidados, *New Left Review*, 100, 111-132. <https://newleftreview.es/issues/100/articles/nancy-fraser-el-capital-y-los-cuidados.pdf>

FREYTES FREY, M. I., VELEDA, M., SOSA, G., BOTTINI, A., & NABERGOI, M. (2019): "Las Cooperativas de Cuidados en la Argentina: una mirada desde la política pública", *Ciudadanías. Revista De Políticas Sociales Urbanas*, 5, 131-145.

GOREN, N. (2006): *Plan Nacional "Manos a la Obra" ¿Promoviendo el desarrollo local o asistiendo a la pobreza?*. Buenos Aires: 7° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, ASET.

GRASSI, E. (2003): *Políticas y Problemas sociales en la sociedad neoliberal. La otra década infame (I)*. Buenos Aires: Espacio.

HINTZE, S. (2009): *Aportes a la noción de políticas públicas para la economía social y solidaria en América Latina*. Buenos Aires: XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología (ALAS).

HOPP, M. V. (2018): "Sostenibilidad y promoción del trabajo asociativo, cooperativo y autogestionado en la Argentina actual", *Otra Economía. Revista Latinoamericana de Economía Social y Solidaria*, 11, 156 – 173. <https://bit.ly/3NVDojV>

HOPP, M. V. (2020): "Protección social y políticas de promoción de la economía social y popular en argentina. Estrategias y problemas en el periodo 2003-2019", *Revista da Abet*, 1(19), 72-96, DOI: <https://doi.org/10.22478/ufpb.1676-4439.2020v19n1.52169>

HOPP, M. V. (2021): *El trabajo: ¿medio de integración o recurso de la asistencia?* Buenos Aires: TESEO. <https://bit.ly/3nQhJPn>

HOPP, M. V. & KASPARIAN, D. (2021): "La opción cooperativa para el trabajo de cuidado. Potencialidades y límites para la inserción sociolaboral de mujeres de sectores populares en Argentina", *Pampa. Revista Interuniversitaria de Estudios Territoriales*, 23, 77–99, DOI: 10.14409/pampa.2021.23.e0034

KASPARIAN, D. & REBÓN, J. (2020): "La sustentabilidad del cambio social. Factores positivos en la consolidación de las empresas recuperadas por sus trabajadores en la Argentina", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 98, 213-246, DOI: 107203/CIRIEC-E.98.13940.

MUÑOZ, M. A. (2020): "Las marcas de los sujetos en el Estado. Los trabajadores de la economía popular y las políticas públicas en la Argentina reciente", *Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal*, 18(30), 85-128, DOI: <https://doi.org/10.14409/daapge.v18i30.8443>

MURILLO, S. (1996): *El mito de la vida privada. De la entrega al tiempo propio*. Madrid: Siglo XXI.

MUTUBERRÍA LAZARINI, V., (2023): "Cooperativas y Equidad de Género: El caso de Argentina", en Girardo, C., Inostroza, A., Marcuello, C., Miranda, P. y Mutuberría Lazarini, V. (comps.), *Informe de Análisis de las buenas prácticas existentes en la Economía Social y Solidaria en la reducción de las brechas de género y la participación de las mujeres*. Madrid: Instituto de las Mujeres-Universidad Rey Juan Carlos de España.

PAUTASSI, L. (2007): *El cuidado como cuestión social desde un enfoque de derechos*. Santiago: CEPAL.

PAUTASSI, L. (2023): *El derecho al cuidado. De la conquista a su ejercicio efectivo*. Buenos Aires: FES. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/mexiko/20144.pdf>

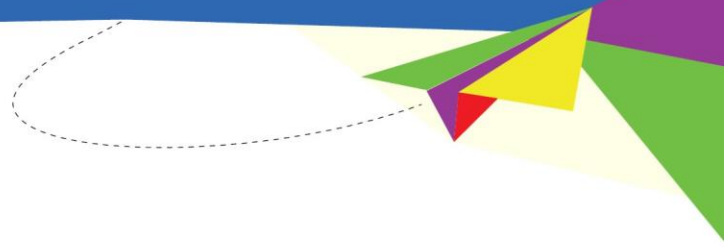
PEREZ OROZCO, A. (2014): "La economía se resuelve más acá del mercado", en *Subversión feminista de la economía. Aportes para un debate sobre el conflicto capital vida*. Madrid: Traficantes de sueños.

REBÓN, J. Y RIEIRO CASTIÑEIRA, A. (2020): "Consolidación cooperativa de empresas recuperadas por sus trabajadores en Argentina y Uruguay", *Psicoperspectivas*, 19(2), 1-12, DOI: DOI: <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol19-Issue2-fulltext-1907>

SACROISKY, A. (2022): "Economía social y solidaria y Género. Las cooperativas de cuidados en Argentina", *Revista Idelcoop*, 237, 13-29. <https://bit.ly/42v8nnp>

SCHUJMAN, M. (2019). La participación de los asociados en las entidades de la economía social y solidaria. Cooperativas de trabajo asociado. Autogestión. Carta del trabajador autogestionario. Rosario: UNR Editora.

TIEMPO ARGENTINO (28 de junio de 2018): "Crean la Red Nacional de Cooperativas de Cuidadores Domiciliarios", disponible en: <https://www.tiempoar.com.ar/nota/crean-la-red-nacional-de-cooperativas-de-cuidadores-domiciliarios>



SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS: UNA REFLEXIÓN ACERCA DE ENCUENTROS CON LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA Y LA ECONOMÍA FEMINISTA

Andrea Alejandra Sotelo Salcedo, Laboratorio de Economía Social y Solidaria (LabESTI), andrea.sotelos@uaem.edu.mx

Belem Quezada Díaz, Centro de Investigación Transdisciplinar en Psicología (CITPsi), belem@uaem.mx

Imke Hindrichs, CITPsi, imke.hindrichs@uaem.mx

Ángel Jesús Sosa Estrada, LabESTI, angelsosa521@gmail.com

Juan Pablo Muciño, CITPsi, juanpablomucinocorrea@gmail.com

Aime Margarita de la Hoz Becquer, LabESTI, aimedelahozbecquer@gmail.com

Resumen

La propuesta de transformación desde la Economía Feminista (EF) subraya la crítica a las teorías económicas ortodoxas con el análisis de desigualdades, haciendo hincapié en las relaciones de dominación y privilegio generadas por la división sexual del trabajo. En este sentido la integración de la EF y la Economía Social y Solidaria (ESS), esta última con la intención de generar una manera distinta de hacer una economía basada en los valores de cooperación y solidaridad, encontrándose ambas propuestas (EF y ESS) en el proyecto transformador para la reivindicación no sólo económica, sino socio-política de las personas y sus comunidades. Bajo esa premisa, la presente ponencia tiene como propósito reflexionar acerca de los encuentros y desencuentros entre la EF y la ESS, a partir de la sistematización de experiencias y aprendizajes (Jara, 1994; 2001) del taller Grupos Autoorganizados en Tiempos de Pandemia. El cual tuvo como objetivo acompañar y fortalecer procesos psicosociales y de autoorganización, por medio de actividades participativas que buscaron promover la imaginación, reflexión y concientización en y entre los grupos de economía social y solidaria liderados por mujeres en Morelos (México).

La sistematización de experiencias hace hincapié en la actividad laboral femenina de las mujeres participantes del taller y el papel que desempeñan tanto en las comunidades, en sus grupos y en el hogar, por lo cual es pertinente la reflexión desde la EF, puntualmente en las problemáticas que, según Ferguson (2020), son los de mayor relevancia: brecha salarial, agenda de los cuidados, políticas de conciliación y corresponsabilidad, entre otros temas del mundo del trabajo que deberían estar presentes en la agenda política y social. Es importante hacer énfasis en que las organizaciones que participaron en el taller están lideradas por mujeres lo cual representa mucho para ellas, pero implica también doble responsabilidad, por lo que, tal y como lo refiere Coraggio (2016), las mujeres en el ámbito de la ESS, se desenvuelven y producen, abriendo paso a la autonomía. Para Monzón (2004), la ESS asume un papel de resolución de conflictos sociales y un papel moral, que consiste en introducir la democracia en el mecanismo de la producción. Desde esta agenda política, las prácticas realizadas en espacios de la ESS buscan un trabajo colaborativo para su mejora, permitiendo que nuevos espacios, saberes y formas de interacción en la sociedad, puedan surgir. No obstante, es importante dar cuenta de prácticas relacionadas con la división sexual del trabajo que se puedan estar reproduciendo en la ESS, como lo menciona Ferguson (2020), el no tomar en cuenta el papel fundamental de las actividades no remuneradas en el desarrollo, hace que gran parte del trabajo de las mujeres en la sociedad sea invisible y subestimado, como si fuera un recurso inagotable e invisible. Con los espacios de reflexión que como equipo ofrecemos a los grupos participantes, se espera haber podido contribuir a un mayor

reconocimiento y concientización de las mujeres para las prácticas y relaciones en sus grupos que lideran.

Palabras clave: Economía Feminista, Economía Social y Solidaria, Sistematización de Experiencias.

Resumo

A proposta de transformação da Economia Feminista (EF) destaca a crítica às teorias econômicas ortodoxas com a análise das desigualdades, enfatizando as relações de dominação e privilégio geradas pela divisão sexual do trabalho. Nesse sentido, a integração da EF e da Economia Social e Solidária (ESS), esta última com a intenção de gerar uma forma diferente de criar uma economia baseada nos valores da cooperação e da solidariedade, ambas as propostas (EF e ESS) fazem parte do projeto transformador para a reivindicação não apenas econômica, mas também sociopolítica das pessoas e de suas comunidades. Sob essa premissa, o objetivo deste artigo é refletir sobre os encontros e mal-entendidos entre a EF e a ESS, com base na sistematização de experiências e lições aprendidas (Jara, 1994; 2001) no workshop Grupos Auto-Organizados em Tempos de Pandemia. O objetivo desse workshop foi acompanhar e fortalecer os processos psicossociais e de auto-organização por meio de atividades participativas que buscaram promover a imaginação, a reflexão e a conscientização em e entre grupos de economia social e solidária liderados por mulheres em Morelos (México).

A sistematização das experiências enfatiza a atividade laboral feminina das mulheres participantes da oficina e o papel que elas desempenham nas comunidades, em seus grupos e no lar, razão pela qual é relevante refletir sobre ela a partir do EF, especificamente sobre as questões que, segundo Ferguson (2020), são as mais relevantes: diferença salarial, agenda de cuidados, políticas de conciliação e corresponsabilidade, entre outras questões do mundo do trabalho que devem estar presentes na agenda política e social. É importante ressaltar que as organizações que participaram da oficina são lideradas por mulheres, o que representa muito para elas, mas também implica dupla responsabilidade, de modo que, como refere Coraggio (2016), as mulheres, no campo da ESS, desenvolvem e produzem, abrindo caminho para a autonomia. Para Monzón (2004), a ESS assume um papel de resolução de conflitos sociais e um papel moral, que consiste em introduzir a democracia no mecanismo de produção. A partir dessa agenda política, as práticas realizadas nos espaços de ESS buscam o trabalho colaborativo para seu aprimoramento, permitindo o surgimento de novos espaços, conhecimentos e formas de interação na sociedade. No entanto, é importante levar em conta as práticas relacionadas à divisão sexual do trabalho que podem estar sendo reproduzidas na ESS, pois, como menciona Ferguson (2020), não levar em conta o papel fundamental das atividades não remuneradas no desenvolvimento torna grande parte do trabalho das mulheres na sociedade invisível e subestimado, como se fosse um recurso inesgotável e invisível. Com os espaços de reflexão que nós, como equipe, oferecemos aos grupos participantes, esperamos ter podido contribuir para um maior reconhecimento e conscientização das mulheres pelas práticas e relações que lideram em seus grupos.

Palavras-chave: Economia Feminista, Economia Social e Solidária, Sistematização de Experiências.

1. Introducción

Históricamente las mujeres experimentan mayores dificultades en su participación en el mercado de trabajo. De acuerdo con las cifras de Acción Ciudadana Frente a la Pobreza (2023), la participación laboral de las mujeres en México se encuentra entre las más bajas en América Latina. Según las estadísticas expuestas por la mencionada asociación, hay un 46% de mujeres ocupando un lugar de trabajo de manera activa, mientras que la participación de los hombres alcanza el 76%. Dichas estadísticas reflejan los obstáculos que enfrentan las mujeres ya que, derivado de los roles de género, se responsabilizan de las actividades de cuidado familiar y tareas domésticas, como se ve reflejado en lo expuesto por el Instituto Nacional Estadística Geografía [INEGI], que indica, según mediciones de 2022, que las mujeres dedicaron, en promedio, 30.8 horas a la semana a la realización de estas actividades y los hombres 11.6 horas, teniendo una brecha de 19.2 horas (INEGI, 2023a).

Además, en el informe de la *Cuenta Satélite del Trabajo No Remunerado de los hogares de México* (INEGI, 2023b), se estima que el valor económico de labores domésticas y de cuidados es de 7.2 billones de pesos mexicanos, lo que equivale a casi un cuarto de aportación al Producto Interno Bruto (PIB) del país. Se precisa, además, que en dicho aporte económico las mujeres contribuyen con el 72%, al realizar en mayor medida las labores domésticas y de cuidados. Como lo menciona Bueno (2021), las mujeres que trabajan remuneradamente sustentan la obligación de asumir trabajos domésticos y de cuidado, esto de manera desproporcionada respecto a los hombres, teniendo como consecuencia extenuantes jornadas laborales, al considerar el trabajo remunerado y no remunerado.

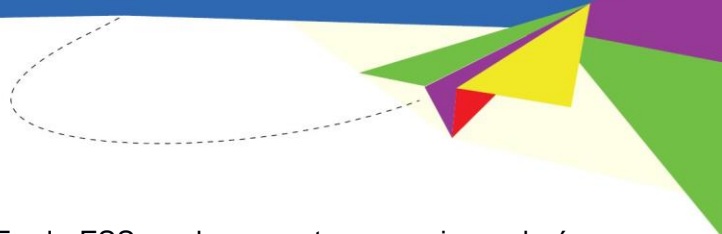
Tomando en cuenta las estadísticas anteriores, las cuales dan cuenta de la realidad vivenciada por las mujeres en México, desde la perspectiva de la Economía Feminista (EF) se cuestionan las estructuras que causan dicha realidad. En este marco conceptual, la EF se comprende como la teoría que cuestiona y

parte por develar y criticar el sesgo androcéntrico de la economía y definir de manera más amplia lo económico, prestando fundamental atención a las actividades “invisibilizadas” históricamente y realizadas principalmente por las mujeres. Se propone así recuperar a las mujeres como agentes económicos y mostrar las relaciones de género como relaciones sociales de poder (Espino, 2010, p. 2).

Considerando lo anterior, resulta importante conocer las acciones realizadas por mujeres en espacios que buscan la transformación social, así como las prácticas que llevan a cabo y que tienen como objetivo principal mejorar y acompañar dichos procesos organizativos, además de visibilizar la experiencia de las mujeres y de quienes se encuentren involucrados dentro de estos espacios. Es por lo que la presente ponencia tiene como propósito reflexionar y analizar los encuentros y desencuentros entre la Economía Feminista (EF) y la Economía Social y Solidaria (ESS), teniendo como base la información producida a partir de la sistematización de experiencias y aprendizajes⁸² (Jara, 1994; 2001) del taller *Grupos Autoorganizados en Tiempos de Pandemia*⁸³, el cual fue dirigido a mujeres líderes en la ESS en Morelos, México. El taller se realizó de manera virtual, durante los meses de septiembre y octubre de 2021, fue organizado en ocho sesiones donde participaron 17 mujeres, quienes pertenecen a 10 grupos de ESS; el taller tenía el propósito de acompañar y fortalecer procesos psicosociales y de autoorganización, por medio de actividades participativas que buscaron promover la imaginación, reflexión y concientización en y entre los grupos de economía social y solidaria liderados por mujeres en Morelos (México).

⁸² La información completa de la sistematización fue motivo de la tesis de grado de la Lic. Alejandra Sotelo Salcedo titulada “Sistematización de experiencias de mujeres en la economía solidaria frente al modelo hegemónico de trabajo”, en la cual se puede encontrar a profundidad la sistematización del taller y puede ser consultada en el repositorio institucional de la UAEM en el siguiente link <http://riaa.uaem.mx/xmlui/handle/20.500.12055/4558>

⁸³ El taller fue realizado por el equipo del LabESTI, a petición y auspicio de Fundación Comunidad A.C en el marco del Fondo de Equidad de Género, desde el cual se trabaja con organizaciones civiles y grupos de base liderados por mujeres en diferentes temáticas, mediante el fortalecimiento de capacidades y habilidades. Más información en el siguiente link: <https://www.comunidad.org.mx/>



Con la intención de aportar en el análisis sobre la EF y la ESS, en la presente ponencia se dará cuenta de lo vivenciado en el taller mencionado anteriormente en coincidencia con los referentes teóricos, analizando y tejiendo los encuentros y desencuentros entre la EF y la ESS en tres ejes: solidaridad y sostenibilidad de la vida, resistencia al extractivismo y división sexual del trabajo.

2. Encuentros y desencuentros entre la EF y la ESS desde la experiencia

2.1. La solidaridad y la sostenibilidad de la vida

Como lo refieren varios autores (Guerra, 2002; Monzón, 2004; Ortega, 2019), la solidaridad es un valor central en la ESS. Según Martín-Baró (1999, p. 335), en términos psicosociales la solidaridad se puede entender como “esfuerzo por salir del marco de la responsabilidad individual restringida y asumir una parcela más amplia de responsabilidad social, cargando con las consecuencias de lo que otros necesitan y hacen”. Además, para Coraggio (1998), la solidaridad no se trata de lograr una igualdad completa ni de garantizar la equidad, sino de establecer normas aceptadas para distribuir y construir reciprocidad en cierta medida. Esto implica que aquellos que reciben algo están obligados a devolver de alguna manera, de acuerdo con las tradiciones y costumbres, ya sea a quien les dio o al grupo al que pertenecen, o incluso a otro miembro de la comunidad; con esto se busca un crecimiento social para la comunidad.

Por otro lado, Hindrichs et al. (2022) refieren que en las prácticas de la ESS la solidaridad se manifiesta como un valor central que va más allá de ser simplemente un término repetido sin sentido. Se refleja en la disposición, el deseo y los planes de ayudarse mutuamente entre los grupos, viéndose como aliados en lugar de competidores, y, sobre todo, de brindar apoyo en sus comunidades.

Durante las sesiones realizadas en el taller, se pudo notar que las participantes no sólo esperaban el beneficio propio, también confiaban en tener crecimiento y fortalecimiento, mostrando su interés en fortalecer lazos entre todos los proyectos que participaban en el taller. Escuchando sus experiencias, esto se muestra en las siguientes narrativas expuestas por las participantes:

Quisiera poder visitar a cada uno de los grupos, conocerlos, intercambiar experiencias, platicar qué hacemos aquí en la comunidad [...]. Les diré que hemos estado felices de poder compartir con la gente de la comunidad nuestros saberes, y ya hay varias señoras que ya aprendieron, que ya están haciendo por ahí algunas cositas (R⁸⁴, comunicación personal, septiembre, 2021).

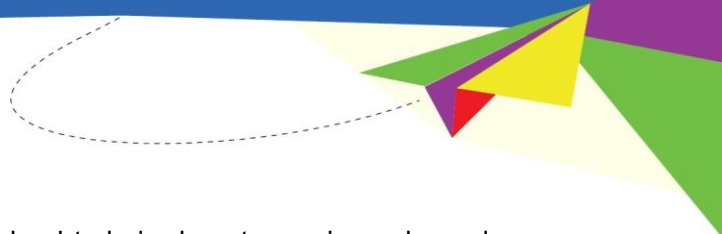
Y siempre también en el camino de la solidaridad, porque no hay otro más que enlazarnos y apoyarnos y ayudarnos, para crecer, porque si crece uno crecemos todos (AI, comunicación personal⁸⁵, septiembre, 2021).

Nosotros siempre vamos de la mano con un bienestar grupal (AI, comunicación personal, septiembre, 2021)

En estas voces alrededor de la solidaridad, destaca la dimensión de lo comunitario con la importancia del intercambio de saberes, la relaciones e interacciones, así como la cooperación y apoyo para el crecimiento colectivo. Este marco reflexivo, se empata con la EF ya que, desde esta alternativa económica, se “propone el logro colectivo de una vida en plenitud, en base a la cooperación la complementariedad, la solidaridad, la reciprocidad y la justicia” (León, 2014, p. 45). Al subrayar la importancia del trabajo comunitario, se da cuenta de prácticas subvaloradas o invisibilizadas en la economía capitalista hegemónica, al destacarse en las experiencias que varias señoras han aprendido

⁸⁴ No se colocan los nombres con el fin de mantener la confidencialidad de las participantes

⁸⁵ Las comunicaciones personales citadas en el presente texto se refieren a la participación de las asistentes al taller, en un marco grupal y dialógico entre las mujeres participantes y las/os facilitadoras/os del taller.



y están haciendo cosas, se está reconociendo y valorando el trabajo de estas mujeres, lo cual es un principio fundamental de la EF.

Asimismo, la EF recalca la importancia de las redes de apoyo y la solidaridad entre mujeres como una forma de resistencia y transformación económica. La idea de enlazarse, apoyarse y ayudarse mutuamente refleja estos principios, ya que fomenta un sentido de comunidad y colaboración. Para Esquivel (2016), esto hace referencia a la sostenibilidad de la vida o el “buen vivir”, así el análisis de las relaciones se entenderá como “un circuito integrado producción-reproducción, trabajo remunerado-trabajo no remunerado, mercado-Estado-hogares; valorando en qué medida genera condiciones para una vida que merezca ser vivida” (Pérez, 2014, p. 21). En contraste, Ortega (2019) afirma que la priorización de la individualidad va perjudicando la calidad de vida, lo cual acarrea el agotamiento de recursos naturales, crisis económicas, pero sobre todo el perder “lo más importante que se tiene: los valores, la esencia como personas y la capacidad de sensibilizarse y solidarizarse con el prójimo” (p.154).

En este sentido, la separación entre trabajo (remunerado)-vida, existente en el modelo capitalista, no es sostenible si se busca el bienestar comunitario y la mejora de la calidad de vida, entendiendo la vida en un sentido amplio y no en exclusividad a la del ser humano, sino vida en armonía con el acceso a los recursos naturales y la resistencia a la vida, como se puntualiza a continuación.

2.2. Resistencia al extractivismo

Otro encuentro entre la ESS y la EF, es la crítica al sistema capitalista que se sustenta en una explotación exacerbada y sin escrúpulos de los recursos naturales, con la excusa del crecimiento económico y la modernidad. Mochi *et al.* (2020) destacan que la ESS se caracteriza por ser dinámica y tener una propuesta de resistencia, ya que implica prácticas sociales relacionadas con la producción, distribución, consumo y reciclaje arraigadas en un contexto territorial. A través de las acciones llevadas a cabo en el marco de la ESS, se busca establecer soberanía a nivel comunitario, a partir de lo cual las personas buscan autonomía en la gestión, sostenibilidad, confianza, procesos de toma de decisiones democráticos y la importancia de las personas y el trabajo por encima del lucro.

En este orden de ideas, Pérez (2014) destaca que las propuestas desde la EF también articulan “demandas en torno de la soberanía alimentaria y el acceso a recursos naturales (tierra y agua) y la resistencia al extractivismo, sostenidas por movimientos de mujeres indígenas y campesinas, de pequeñas productoras y de feminismo” (p. 21). Con relación a esta temática, durante el taller las participantes resaltan la importancia de la herencia de los saberes a la par de apreciar un producto elaborado de manera artesanal: “la herencia, de cómo diferenciar una producción industrial de una artesanal, y justo poder darle esa valorización a la manera en que una produce sus productos” (R, comunicación personal, septiembre, 2021).

Además, durante el análisis de sus grupos, las participantes mencionaron como fortalezas: los productos elaborados a mano con una carga efectiva, la preservación de la memoria artesanal, así como el conocimiento sobre temas ecológicos. Por el contrario, dentro de sus amenazas identificaron: la competencia con la industrialización y la producción en masa, así como la explotación de recursos naturales, específicamente la tala clandestina. Con estas reflexiones, se puede notar que el aporte que dan hacia la comunidad no sólo es en términos de las interacciones y relaciones sociales, sino también con respeto al medio ambiente, exponiendo su preocupación por mantener las formas artesanales de producción y evitando así, en alguna medida, el uso descontrolado de recursos naturales. Así mismo, se reconocen como una otredad de los modelos hegemónicos de negocio, viendo éstos como modelos extractivistas y de explotación tanto del medio ambiente como de los seres humanos:

A diferencia de una empresa que maneja una economía completamente empresarial y nosotros que nos manejamos como... una economía solidaria, hemos aprendido mucho también en esa parte. Las experiencias son completamente diferentes (E, comunicación personal, septiembre, 2021).

A mí me llamó mucho la atención una empresa que andaba muy parecida a la nuestra y creció, creció, y se fue hacia arriba, pero obviamente era un dueño. Era un dueño y este dueño marcaba el ritmo, marcaba las acciones, marcaba todo esto, y a nadie le preguntaba

si estaba de acuerdo o no. Él empleaba, empleaba y daba órdenes (E, comunicación personal, octubre, 2021).

Con las prácticas citadas anteriormente, se puede considerar que existe una crítica a la economía “clásica” capitalista por centrarse en mercados lucrativos y restringe a las personas en el marco de lo productivo y asalariado. Por lo tanto, esta postura es también una propuesta política, como lo menciona Muñoz (2022) “los argumentos hacen visible su núcleo ético político al poner el bienestar como medida de análisis del éxito económico” (p. 28). En este sentido, la perspectiva androcéntrica capitalista rivaliza con la propuesta de la EF, al respecto Ferguson (2020) expone que esta última propone la no reproducción de las desigualdades sobre las que se ha construido y sostiene la economía hegemónica, buscando que el papel que juega la mujer en la economía familiar sea reconocido, valorado y respetado.

2.3 División sexual del trabajo

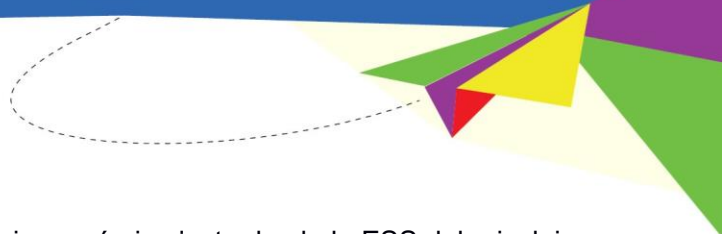
Desde los análisis teóricos de la EF se afirma que la división sexual del trabajo sostiene el capitalismo. Al respecto, Pérez (2019) expone que el enfoque predominante de la economía ha excluido a las mujeres, ha ignorado la importancia económica de las esferas asociadas con lo femenino (tales como el ámbito doméstico, el hogar y el trabajo no remunerado) y ha utilizado la experiencia masculina en los mercados para definir lo que se considera normal en términos económicos. Además, no se toma en cuenta ni la esfera de la reproducción ni se intenta reconocer y explicar la desigualdad de género en ninguno de estos aspectos.

El trabajo productivo es el que históricamente ha sido desempeñado por los hombres dentro de la esfera pública, y en tanto, es remunerado, se reconoce como generador de valor. Por otro lado, el trabajo reproductivo, es aquel que históricamente ha sido desempeñado por las mujeres dentro de la esfera privada (el hogar), sin remuneración alguna (Lynn, 2023). Al respecto de los roles que como mujeres las participantes llevan a cabo, mencionaron que:

Siento que está conectado muchísimo con el género. Siento que la mayor parte de los grupos aquí somos mujeres solamente. Sí hay algunos hombres que participan, pero somos mujeres [...] hay tanta diversificación en el tiempo, y en el gasto de energía que tenemos que hacer en el día, que muchas veces, ahora sí, que históricamente, todavía nos falta construir un montón de recursos que nos permitan traer un equilibrio en las circunstancias de vida en general. Y eso significa poder depositar la energía que debe de ir, para poder levantar todas esas iniciativas de las que somos parte (A, comunicación personal, octubre, 2021).

Con mucho de lo que comentaba “A” y que tiene que ver con muchas cosas que hemos identificado, [...] tener vincular muchas actividades nosotras las mujeres de la propia vida, que nunca han estado fuera de ahí, pero ahora vincularlas con muchas actividades, las cuales no sé de dónde agarramos tiempo, la verdad. Todavía yo ni siquiera me lo explico, pero ahí vamos avanzando (Au, comunicación personal, octubre, 2021).

Como se nota en las narrativas anteriores, las participantes líderes de los grupos de la ESS no escapan de la multiplicidad de tareas, y aunque no se especifica entre las actividades productivas y reproductivas, veladamente se puede notar la referencia a la múltiple presencia en ellas al exponer las complicaciones del tiempo y de la necesidad de equilibrar todas las esferas de la vida, ante esto se puede afirmar que estas dinámicas jerárquicas de la división sexual del trabajo es un desencuentro, teórico y práctico, entre la EF y la ESS. Para Farah (2016), “la economía solidaria no ha reflexionado ni resuelto la asimetría o falta de reciprocidad en las relaciones entre asociados y asociadas” (p. 35). La autora menciona también que la EF no ha sido suficiente en sus análisis “sobre las relaciones entre hombres y mujeres en emprendimientos asociativos y/o solidarios” (p. 35).



Para Liynn (2023) la lucha por erigir una propuesta socioeconómica justa desde la ESS debe incluir necesariamente a la EF, principalmente en lo referente a la división sexual del trabajo. La autora agrega que las premisas centrales en ambas propuestas se centran en “la importancia de repensar y reorganizar el trabajo, sobre todo, colectivizar los trabajos de cuidado” (p. 6). Esto lleva a pensar en la dimensión política tanto de la ESS como de la EF, como referente para restablecer las jerarquías de género y eliminar la desigualdad histórica entre hombres y mujeres al colectivizar los cuidados del hogar, el respeto al medio ambiente y el valor social y comunitario del trabajo.

3. Reflexiones finales

El desarrollo de la presente ponencia permitió retomar, de manera breve, referentes teóricos de la ESS y la EF, dado lo cual es importante mencionar que ambas propuestas han tenido un desarrollo amplio en la producción tanto teórica como empírica. Desde ambas posturas, se subraya la relevancia de pensar y accionar formas diferentes de la realidad socioeconómica, rompiendo con las dinámicas establecidas desde el modelo hegemónico capitalista. En este sentido, su desarrollo es un proceso continuo, en constante reconstrucción y reelaboración.

En esta coyuntura, las aportaciones y prácticas de la ESS y EF en la región latinoamericana, en el contexto de los últimos años, se han erigido como alternativas al régimen de explotación, desigualdad y precariedad experimentado a partir de las políticas neoliberales capitalistas. Es decir, las crisis económicas, la destrucción del empleo, los altos niveles en los indicadores de pobreza, etcétera., han promovido formas de accionar comunitaria y colectiva que permita disminuir, o por lo menos enfrentar, dichas dificultades. En este contexto, la EF ha denunciado que los efectos de dichas situaciones críticas no son neutrales, ya que son las mujeres quienes proporcionan, a través del trabajo no remunerado, las acciones necesarias para que las personas en el hogar realicen sus actividades sin la carga de los trabajos del cuidado y labores domésticas.

En este sentido, los principios de la ESS aluden a procesos transformadores, con los que se pueden construir otras realidades posibles, no solo resilientes, sino resistentes desde la solidaridad. Es por ello relevante dar cuenta de aquellas experiencias que las mujeres desarrollan y que son el resultado de alternativas a las condiciones precarias al sistema económico hegemónico en el que se encuentran, por lo que apuestan por formas diferentes de organización laboral y social, así como conocer cómo es que las mujeres se involucran en dichos espacios para desenvolverse y producir. Dado lo anterior, se puede pensar que las mujeres que se encuentran inmersas dentro de la ESS van resignificando espacios existentes, donde buscan mejorar tanto de manera personal como en comunidad, viéndose no sólo como un espacio laboral, sino como un espacio que permite tejer vínculos simbólicos que las hacen permanecer y resistir a las adversidades que se presenten.

El no dar continuidad ni seguir reproduciendo las desigualdades sobre las que se construye la economía hegemónica (por ejemplo, las desigualdades estructurales derivadas de la división sexual del trabajo) es un requisito para cualquier proyecto transformador que tenga como propósito la sustentabilidad y el bienestar de la vida. Lo anterior son tesis centrales de la ESS y de la EF. Sin embargo, la ESS aún debe superar las desigualdades que abarcan las relaciones de dominación y privilegio generadas por la división sexual del trabajo.

Referencias

- Acción Ciudadana Frente a la Pobreza, (2023, enero- marzo). Barreras de género en el sistema laboral. Recuperado de: <https://frentealapobreza.mx/observatorio-de-trabajo-digno/perfilindicador-mujeres.php>
- Bueno, A. (2021). División sexual del trabajo: Mujeres en el mundo laboral. ONU – Habitat México. <https://onuhabitat.org.mx/index.php/division-sexual-del-trabajo-mujeres-en-el-mundo-laboral>
- Coraggio, J.L. (1998). Política social y economía del trabajo. Alternativas a la política neoliberal para la ciudad.
- Coraggio, J.L. (2016). La economía social y solidaria (ESS): niveles y alcances de acción de sus actores. El papel de las universidades. En C. Puig (Coord.), *Economía Social y Solidaria: conceptos, prácticas y políticas públicas*, (pp.16- 39). Bilbao: Universidad del País Vasco-Hegoa.
- Espino, A. (2010). Economía Feminista. Enfoques y propuestas. *Serie Documentos de Trabajo/FCEA-IE; DT05/10*.
- Farah, I. (2016). Economía feminista y economía solidaria: ¿alternativa al patriarcado?, Bolivia: REAMTEBOLIVIA.
- Ferguson, S. (2020). *Mujeres y Trabajo*. Barcelona, España: Sylone-viento Sur.
- Guerra, P. (2002). Teoría y Prácticas de la Socioeconomía de la Solidaridad. Alternativas a la globalización capitalista, Montevideo, Nordan.
- Hindrichs, I., Quezada, B., De la Hoz Becquer., Reyes, J., Muciño, J. (2022). Resignificando metáforas de organizaciones en grupos de economía solidaria liderados por mujeres en Morelos (México). *Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo*, 6(13), pp. 1-22.
- INEGI. (2023a). Estadísticas a propósito del día nacional del balance trabajo-familia (1 de junio). Comunicado de prensa núm. 311/23. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/especiales/TRAB-FAM23.docx>
- INEGI. (2023b). Cuenta satélite del trabajo no remunerado de los hogares de México (CSTNRHM) 2022. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/CSTNRHM/CSTNRHM2022.pdf>
- Jara, O. (1994). *Para sistematizar experiencias; una propuesta teórica y práctica*. Costa Rica: Alforja.
- Jara, O. (2001). Dilemas y Desafíos de la sistematización de Experiencias. Costa Rica: Alforja.
- León, M. (2014). Economía solidaria y Buen Vivir. Nuevos enfoques para una nueva economía. En Y. Jubeto, M. Larrañaga, C. Carrasco, M. León, Y. Herrero, C. Salazar, C. de la Cruz, L. Salcedo y E. Pérez, *Sostenibilidad de la vida. Aportaciones desde la economía solidaria, feminista y ecológica* (pp. 43-53). Reas Euskadi.
- Lynn, R. (2023). La economía social y solidaria será feminista o no será. *ECOSS Revista Iberoamericana de Economía Social y Solidaria*, 2, 1-15.
- Mochi, P., Rivera, T. V. G., y Girardo, C. (2021). La economía solidaria en México: un caleidoscopio de experiencias. En Álvarez, J.F., Marcuello, C. (dirs), *Experiencias emergentes de la economía social en Iberoamérica* (pp. 427-457). Centro Internacional de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa, CIRIEC-España.
- Monzón, J. L. (2004). Economía social y conceptos y acepciones afines: fronteras borrosas y ambigüedades conceptuales del tercer sector. CIRIEC-España, 56, 9-24.
- Muñoz, M. A. (2022). El trabajo más allá del empleo. Un diálogo político entre la economía feminista y la economía popular. *Revista Pilquen*, 25(1), 26-48. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-31232022000100026&lng=es&tlng=.
- Ortega, A.C. (2019). La economía social y solidaria: una alternativa para un trabajo digno y decente. En C.A. Montoya (ed.), *Calidad de vida laboral y trabajo digno o decente* (pp. 151- 172). Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia

EJE 7 COOPERATIVISMO AGRÍCOLA, AGRICULTURA FAMILIAR, CAMPESINA E INDÍGENA

Modera: Daniel Bergara

POLÍTICAS PÚBLICAS E COOPERATIVISMO: UMA ANÁLISE DO PROGRAMA ESTADUAL DE COOPERATIVISMO DA AGRICULTURA FAMILIAR E AGROINDÚSTRIA FAMILIAR DE MINAS GERAIS – COOPERAF-MGLuís Fernando Lopes,
Alair Ferreira de Freitas**Resumo**

O Cooperaf (Programa Estadual de Cooperativismo da Agricultura Familiar e Agroindústria Familiar) é um programa do Governo que emerge como apoio às cooperativas da agricultura familiar e agroindústria no estado de Minas Gerais. Integrado à Secretaria de Estado de Agricultura, Pecuária e Abastecimento (SEAPA), que visa fortalecer esses setores e impulsionar o desenvolvimento sustentável em comunidades rurais. Ao facilitar a venda direta de produtos para o governo estadual e oferecer capacitações técnicas, o Cooperaf viu um notável aumento na participação desses produtores, resultando em um mercado mais inclusivo e melhoria da qualidade dos produtos comercializados. Embora demonstre resultados positivos, o Cooperaf enfrenta desafios como a ausência de um orçamento específico e entraves em decisões colegiadas. Entretanto, essa iniciativa se destaca como uma política pública voltada para o fortalecimento das cooperativas da agricultura familiar e agroindústria, servindo como exemplo inspirador para iniciativas similares em âmbito nacional.

Palavras-Chave: Agricultura familiar; Cooperaf; Cooperativas; Desenvolvimento rural; Políticas públicas.

Resumen

El Cooperaf (Programa Estatal de Cooperativismo de la Agricultura Familiar y Agroindustria Familiar) es un programa del Gobierno que surge como apoyo a las cooperativas de la agricultura familiar y agroindustria en el estado de Minas Gerais. Integrado a la Secretaría de Estado de Agricultura, Ganadería y Abastecimiento (SEAPA), tiene como objetivo fortalecer estos sectores e impulsar el desarrollo sostenible en comunidades rurales. Al facilitar la venta directa de productos al gobierno estatal y ofrecer capacitaciones técnicas, el Cooperaf ha observado un notable aumento en la participación de estos productores, resultando en un mercado más inclusivo y una mejora en la calidad de los productos comercializados. Aunque muestra resultados positivos, el Cooperaf enfrenta desafíos como la ausencia de un presupuesto específico y obstáculos en decisiones colegiadas. Sin embargo, esta iniciativa se destaca como una política pública dirigida al fortalecimiento de las cooperativas de agricultura familiar y agroindustria, sirviendo como un ejemplo inspirador para iniciativas similares a nivel nacional.

Palabras Clave: Agricultura familiar; Cooperaf; Cooperativas; Desarrollo rural; Políticas públicas.

Introdução

A agricultura familiar e a agroindústria familiar desempenham um papel fundamental no desenvolvimento econômico, social e cultural no Brasil (Torrezan, Cascelli, & Diniz, 2017). O Governo Estadual aprovou em 2020 o Decreto N° 47.999, que aborda e estabelece as diretrizes sobre o Programa Estadual de Cooperativismo da Agricultura Familiar e Agroindústria Familiar de Minas Gerais - Cooperaf-MG. Gomes e Cezar (2018) citam que os agricultores familiares adotam diferentes formas de organização, como associações e cooperativas, para estabelecer relações produtivas e comerciais. Segundo Costa, Amorim Junior e Silva (2015), cooperativas, em particular, desempenham um papel multifacetado, uma vez que não se limitam apenas a funções econômicas e sociais, mas também possuem uma dimensão política significativa, capacitando os agricultores a enfrentar o mercado dominado pela agricultura patronal.

Ao comercializarem suas produções nos mercados locais e nacionais, essas organizações buscam fortalecer a agricultura familiar, promover o desenvolvimento sustentável e melhorar as condições de vida dos agricultores e suas comunidades. É importante ressaltar que o Código Civil de 2002 (Lei nº 10.406, 2002), no artigo 53, estabelece que os modelos associativos devem ter finalidades não econômicas, o que limita sua capacidade de comercialização de produtos e serviços. Por outro lado, as cooperativas são especificamente projetadas para fins econômicos, permitindo que seus membros conduzam atividades comerciais formais por meio da instituição (Brasil, 2002).

Seguindo o modelo cooperativista para a agricultura familiar e agroindústria familiar, Torrezan, Cascelli e Diniz (2017) afirmam que as cooperativas impactam positivamente a economia ao agregar valor aos produtos e fornecer uma fonte de renda crucial para as propriedades rurais. Além disso, as cooperativas têm um impacto sociocultural significativo, gerando empregos e oportunidades de trabalho especialmente para os jovens, o que contribui para a permanência da população no campo e evita o êxodo rural em busca de melhores perspectivas nas áreas urbanas.

O reconhecimento tardio da agricultura familiar e da agroindústria familiar pelo Governo Federal merece destaque. Apesar de sua importância histórica e econômica, Gomes e Cezar (2018) afirmam que só foram devidamente reconhecidos recentemente graças às contínuas mobilizações sociais que questionaram o modelo agrícola hegemônico no país, caracterizado pela monocultura latifundiária. À medida que o conceito de agricultura familiar foi ganhando destaque no debate social e político brasileiro, surgiu a necessidade de o Estado brasileiro garantir por meio de políticas públicas o reconhecimento desse segmento como indispensável para o desenvolvimento rural, bem como o atendimento de demandas produtivas e sociais (Kageyama, 2008).

Este contexto de transformações deu origem, nos últimos anos, a políticas públicas diferenciadas que colocam a agricultura familiar no centro das intervenções estatais. Kageyama (2008) cita que um importante marco foi o lançamento do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) em 1996, que se destacou das políticas de fomento agrícola que predominavam até então. Outro exemplo de política bem-sucedida é o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), focado na merenda escolar, que se tornou referência de como as políticas públicas podem integrar a produção da agricultura familiar à demanda institucional (Cunha, Freitas, & Salgado, 2017).

É válido ressaltar que o PNAE proporciona um mercado estável para os agricultores familiares ao mesmo tempo em que garante a oferta de alimentos saudáveis e nutritivos nas escolas. A interação do programa com a agricultura familiar reflete uma abordagem inovadora que beneficia tanto os produtores rurais quanto os alunos nas escolas, promovendo uma alimentação saudável e apoiando a economia local. Essas políticas inovadoras geralmente são executadas por meio de parcerias entre organizações governamentais e não governamentais, promovendo interações com as dinâmicas locais (Silva, 2011).

O Cooperaf, Programa Estadual de Cooperativismo da Agricultura Familiar e Agroindústria Familiar de Minas Gerais, está diretamente relacionado à agricultura familiar. O programa foi criado para apoiar e desenvolver as cooperativas e agroindústrias familiares no estado, oferecendo recursos como assistência técnica, capacitação e acesso a mercados e créditos. Essas iniciativas visam fortalecer as práticas agrícolas familiares, promovendo a sustentabilidade, a eficiência operacional e o desenvolvimento econômico local, alinhando-se com as necessidades específicas da agricultura familiar em Minas Gerais (França, 2021; Leite, 2020; Moura, 2023).

Diante do cenário exposto, este artigo propõe analisar o processo de construção e implementação do programa Cooperaf em Minas Gerais, evidenciando seus desafios e perspectivas. Através dessa análise, busca-se compreender de forma mais aprofundada o papel desempenhado pelo programa enquanto política pública na promoção da agricultura familiar e agroindústria em Minas Gerais, identificando os principais desafios enfrentados e as perspectivas futuras para o programa.

Referencial Teórico

O Cooperativismo

Segundo a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB, 2016, p. 7), o cooperativismo é um modelo de negócio baseado no empreendedorismo e na gestão democrática, que busca unir pessoas e compartilhar resultados em prol do desenvolvimento conjunto e do atendimento às necessidades do grupo. A prática cooperativista promove crescimento econômico e inclusão social visando o desenvolvimento sustentável como prioridade, refletindo-se em seus produtos e serviços. Esse movimento socialmente responsável e sustentável mobiliza milhões de brasileiros de diversas características e desempenha um papel expressivo na economia do país.

O argumento de Antonialli (2000), que expressa a condição específica do papel de dupla natureza, é plausível. Segundo o autor, a cooperativa deve representar a identidade de um grupo de pessoas que, necessariamente, atenda a duas dimensões básicas: de instituição política, que possui a missão de dar autonomia aos cooperados e contribuir com os objetivos destes, e, ao mesmo tempo, de unidade econômica produtiva, com o dever de produzir de forma rentável, otimizando os recursos e reduzindo os gastos. Portanto, a capacidade de trabalhar simultaneamente com estes dois interesses (social e econômico) define a peculiaridade do empreendimento perante os demais empreendimentos de natureza jurídica.

Oliveira (1997) acrescenta que este tipo de empreendimento é caracterizado por dispor alternativas eficazes de comercialização aos cooperados, fazendo com que os interesses destes se alinhem com os da cooperativa enquanto empresa em um mercado competitivo. Contudo, para se manter economicamente gerando sobras e demais benefícios, as cooperativas seguem princípios que norteiam o funcionamento e o desenvolvimento em busca de uma gestão sustentável em meio às suas adversidades do mercado. De acordo com o Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa (OCB, 2016), esses princípios, estabelecidos pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI) e derivados das normas criadas pela primeira cooperativa de Rochdale, incluem a adesão voluntária e livre, a gestão democrática, a participação econômica dos membros, a autonomia e independência, a educação, formação e informação, a intercooperação e o interesse pela comunidade.

É importante ressaltar que as cooperativas brasileiras atuam em diversos setores econômicos, gerando empregos diretos e representando seus cooperados em operações comerciais, fortalecendo seu poder de negociação. Devido à vasta pluralidade de cooperativas existentes, a OCB viu a necessidade de ordená-las em sete ramos com o objetivo de desfrutarem de seus direitos e deveres. De acordo com a Resolução OCB nº 56/2019, são organizadas nos seguintes ramos: agropecuário, crédito, consumo, transporte, saúde, infraestrutura e trabalho, produção de bens e serviços (OCB, 2019).

Maia (2013) acrescenta que as sociedades de produção agropecuária e agrícola são a principal força econômica e política do movimento cooperativista brasileiro e, por esse motivo, o ramo agropecuário se tornou o ramo mais bem estruturado do cooperativismo no Brasil por consequência da globalização, da forte concorrência entre os países produtores e de políticas dos países desenvolvidos que restringem a entrada de produtos agrícolas estrangeiros no mercado interno.

Políticas públicas voltadas para a Agricultura Familiar e Agroindústria

A Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura define a agricultura familiar como “meio de organização das produções agrícolas, florestal, pesqueira, pastoril e aquícola que são gerenciadas e operadas por uma família e predominantemente dependente de mão de obra familiar, tanto de mulheres quanto de homens” (Simon, 2014, apud FAO, 2014, p. 16). A agricultura familiar desempenha um papel fundamental na produção de alimentos, na geração de emprego e renda, na preservação do meio ambiente e no desenvolvimento socioeconômico das comunidades rurais. Nesse contexto, Schultz et al. (2015) esclarecem que as políticas públicas desempenham um papel crucial ao promoverem ações e programas específicos voltados para o fortalecimento e apoio à agricultura familiar.

Van der Ploeg (2011) esclarece que, no contexto brasileiro, destaca-se a importância de direcionar esforços para combater as disparidades socioespaciais e promover o fortalecimento do dinâmico e em constante expansão setor da agricultura familiar, o qual se caracteriza por sua diversidade. Esses objetivos são cruciais para impulsionar o desenvolvimento rural de forma sustentável. Cabe ressaltar também que o envolvimento dos movimentos sociais desempenha um papel significativo na construção e influência das políticas públicas relacionadas a esse setor.

Nesse sentido, é fundamental destacar que as políticas públicas são vitais para a agricultura familiar, pois visam atender às necessidades e demandas da sociedade por meio de intervenções do Estado. Segundo Souza (2006), essas políticas buscam solucionar problemas sociais e melhorar as condições de vida da população.

Autores como Martins (2023, apud Bresser-Pereira, 2017) complementam a abordagem dando ênfase à importância da formulação de políticas públicas baseadas em diagnósticos precisos e embasadas em princípios de eficiência, eficácia e equidade. É de suma importância considerar os diferentes atores envolvidos, bem como as dimensões políticas, econômicas e sociais, para que sejam capazes de atingir os resultados desejados. Cardoso Junior (2015) resalta a importância da capacidade estatal na implementação e execução das políticas públicas, alegando que para as ações governamentais serem bem-sucedidas, é necessário um eficiente aparato administrativo, recursos adequados e mecanismos de monitoramento e controle. Além disso, a participação da sociedade civil no processo de implementação e avaliação das políticas também é essencial para garantir a legitimidade e a transparência das ações governamentais.

A implementação de políticas públicas direcionadas à agricultura familiar contribui para garantir a segurança alimentar, ao estimular a produção de alimentos diversificados, reduzindo a dependência de importações e promovendo a autonomia dos agricultores familiares. Além disso, essas políticas auxiliam no acesso às tecnologias apropriadas e na adoção de práticas sustentáveis de produção, contribuindo para a preservação dos recursos naturais e a conservação da biodiversidade (Schultz et al., 2015).

Metodologia

Este estudo faz uma abordagem qualitativa para desvendar o Programa Cooperaf em Minas Gerais, explorando a interseção entre a agricultura familiar, o cooperativismo e as políticas públicas. A coleta de dados foi multifacetada, combinando entrevistas, análises de documentos normativos e internos, e consulta a fontes legislativas.

Dado o caráter recente do tema, há uma carência de informações e estudos anteriores. A fonte primária de informações foi a entrevista com duração de 60 minutos feita por videoconferência com um informante-chave, representante governamental que tem suas atribuições diretamente ligadas ao Cooperaf. Foi proporcionada uma visão abrangente do programa, desde sua concepção até as perspectivas futuras. A presença do professor orientador na entrevista não apenas reforçou a integridade da pesquisa, mas também trouxe uma perspectiva acadêmica valiosa no processo.

Além da entrevista, a pesquisa incorporou documentos normativos e internos relacionados ao Cooperaf. A Lei nº 23.578 (2020), o Decreto nº 47.999 (2020) e a Resolução Seapa nº 49 (2020) forneceram o aparato legal do programa. Documentos internos, incluindo o Regimento Interno,

ofereceram insights adicionais sobre os objetivos e resultados alcançados pelo programa (Minas Gerais, 2020a; Minas Gerais, 2020b).

Durante a entrevista, foi feita uma abordagem abrangente, enquanto a análise dos documentos contribuiu para uma compreensão mais aprofundada do contexto normativo e interno do Cooperaf.

Em síntese, a interpretação dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, conforme explicado por Bardin (1977). Essa abordagem envolve a fragmentação do texto em unidades para apresentar uma versão simplificada dos dados como um todo. A metodologia utilizada busca fornecer uma análise rica e extensiva sobre o Programa Cooperaf, incorporando perspectivas internas, dados normativos e documentos internos. Essa abordagem multifacetada permite uma compreensão mais clara do papel do Programa na promoção da agricultura familiar e agroindústria em Minas Gerais, identificando desafios enfrentados e delineando perspectivas futuras.

Resultados e Discussões

A história do Cooperaf remonta aos primeiros estágios de proposição e discussão durante a gestão anterior do governo de Minas Gerais. O programa começou a tomar forma em 2015, durante a gestão do ex-governador Pimentel. Inicialmente, a proposta inicial foi trazida para a Secretaria de Desenvolvimento Agrário (SEDA), que, posteriormente, foi integrada à Secretaria de Estado de Agricultura, Pecuária e Abastecimento (SEAPA) sob a administração do governo Zema.

A ideia do Cooperaf surgiu em resposta às demandas da sociedade e dos servidores, que buscavam promover cooperativas e agroindústrias da agricultura familiar em Minas Gerais. A criação do programa foi motivada pela necessidade de enfrentar o domínio de cooperativas de outros estados, especialmente do sul do país, nos mercados institucionais de compra pública de alimentos. Assim, o Cooperaf foi concebido para fortalecer as cooperativas e agroindústrias locais, garantindo-lhes maior participação no mercado e promovendo o desenvolvimento da agricultura familiar no estado. De acordo com o entrevistado:

"Observamos que algumas cooperativas de outras regiões eram predominantes nesses mercados, deixando de fora as cooperativas da agricultura familiar mineira. Então tínhamos as políticas públicas já estabelecidas, por vezes estaduais, com recursos de Minas Gerais, mas faltava os atores".

Se evidencia, portanto, a necessidade de desenvolver cooperativas e agricultores familiares como alternativas locais para competir efetivamente nesse cenário. A prioridade consiste na promoção do desenvolvimento da agricultura familiar dentro de Minas Gerais diante das políticas federais de compras públicas voltadas para o setor no país.

Nesse contexto, o Governo Estadual aprovou em 2020 o Decreto N°47.999, que aborda e estabelece as diretrizes sobre o Programa Estadual de Cooperativismo da Agricultura Familiar e Agroindústria Familiar de Minas Gerais - Cooperaf-MG. O programa tem a missão de desempenhar um papel crucial no fomento da agricultura familiar e agroindústria, atuando na promoção e fortalecimento das cooperativas voltadas para esses setores. Vale destacar que o decreto está amparado pela Lei n° 23.578, de janeiro de 2020 (Minas Gerais, 2020b).

Ademais, o Colegiado Gestor do Programa Estadual de Cooperativismo da Agricultura Familiar e Agroindústria Familiar de Minas Gerais (Cooperaf-MG), criado pelo Decreto N°47.999, é composto por 14 representantes de diversos órgãos e entidades. Este colegiado inclui representantes da Secretaria de Estado de Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Seapa), da Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais (Emater), da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão, da Secretaria de Estado de Saúde, entre outros órgãos governamentais e entidades da sociedade civil. A representação é paritária entre os setores governamental e civil.

O Colegiado Gestor desempenha um papel crucial na definição e operacionalização das ações do programa. Com uma composição paritária, garante que as estratégias para o desenvolvimento das

cooperativas e agroindústrias sejam amplamente debatidas e delineadas, incorporando uma visão inclusiva e abrangente. O entrevistado destaca que "[...] é uma instância consultiva. Nele, debatemos e delineamos estratégias para o desenvolvimento das cooperativas e agroindústrias, garantindo uma visão abrangente e inclusiva".

Além disso, o colegiado possui cadeiras para entidades representativas do governo estadual, como a Emater e o Instituto Mineiro Agropecuário (IMA). As entidades da sociedade civil, como a União Nacional das Cooperativas de Agricultura Familiar e Economia Solidária (Unicafes) e a Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Estado de Minas Gerais (FETAEMG), também participam ativamente. Estas organizações desempenham um papel essencial no processo democrático, trazendo uma representação diversificada e abrangente dos interesses e necessidades do segmento da agricultura familiar e agroindústria.

Desse modo, busca-se beneficiar diretamente a agricultura familiar e a agroindústria através de ações diretas nas cooperativas do Estado, como ações de capacitação tecnológica e gerencial para os membros das cooperativas em questão, acesso à linhas de crédito, incentivo à organização em cooperativas e apoio na comercialização de produtos e serviços.

Sua implementação tem sido marcada pela realização de atividades estratégicas, como a capacitação e a estruturação física das instalações das cooperativas. Em 2022, por exemplo, destacou-se a celebração de um Termo de Fomento que resultou na destinação de recursos financeiros significativos para o setor, beneficiando diretamente cerca de 2.000 cooperados e possibilitando um aumento na entrega de alimentos para escolas públicas.

Além de ações direcionadas à capacitação tecnológica e gerencial dos cooperados e ao acesso a linhas de crédito, o programa também tem contribuído para o aumento da eficiência operacional e para a expansão da capacidade de produção e comercialização desses segmentos.

Uma das realizações notáveis do programa em 2022 foi o aumento na entrega de alimentos produzidos pelas cooperativas para escolas públicas, especialmente através do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). Isso resultou em um crescimento significativo no número de instituições atendidas na região Metropolitana de Belo Horizonte.

No entanto, o Cooperaf-MG não está livre de desafios. O programa enfrenta questões como a complexidade burocrática e a dificuldade em obter financiamento sustentável, o que pode impactar a execução e expansão das ações propostas, já que o primeiro passo para qualquer projeto dentro do Cooperaf se passa primeiramente pela captação de recursos financeiros.

Os resultados do estudo sobre o Cooperaf destacam o papel crucial das políticas públicas na sustentação de cooperativas e agroindústrias em Minas Gerais. A gestão do programa mostra a importância da coordenação de atividades e da execução de políticas essenciais ao desenvolvimento do setor. A implementação de serviços de consultoria de gestão no setor público revela uma complexidade significativa, evidenciando os desafios burocráticos e estruturais enfrentados. Além disso, destaca-se a necessidade de uma abordagem integrada e colaborativa para superar esses obstáculos, garantindo a eficácia das políticas públicas e o sucesso do Cooperaf. O entrevistado complementa que:

Estamos construindo, por exemplo, acordos de cooperação técnica com a OCEMG e o Sebrae, para oferecer capacitações gerenciais e consultorias individualizadas em cooperativas de agricultura familiar. Essas capacitações e consultorias serão gratuitas, sem recurso público envolvido, e serão oferecidas por meio de parcerias com essas entidades. [...] Mas cada instituição tem suas particularidades jurídicas, e o Estado também tem a sua forma de fazer parcerias. Então todo esse processo é burocrático, detalhado e lento, o que está dificultando sua execução

O diálogo também detalha a importância da alocação de recursos através do Programa de Orçamento Participativo (PPAG) e como as parcerias estabelecidas com cooperativas são essenciais para o desenvolvimento comunitário, como demonstrado pelo uso eficaz de veículos na distribuição de alimentos.

Os processos de aprovação e decisão dentro de ambientes colegiados são cruciais para a execução eficaz de políticas públicas, mas frequentemente enfrentam entraves significativos. Entre os principais desafios estão a ausência de um orçamento estadual dedicado e as limitações nas fontes de financiamento. Essas dificuldades influenciam diretamente a capacidade de articular e implementar projetos voltados para as populações rurais. A parceria entre entidades estatais e cooperativas emerge como um motor essencial para o crescimento econômico e o aumento da participação de mercado. No entanto, para que essas parcerias sejam realmente eficazes, é imprescindível que os recursos sejam bem direcionados e utilizados de maneira estratégica.

O processo de planejamento orçamentário e os obstáculos para a obtenção de fundos são desafios significativos, especialmente para os serviços de inspeção municipal. A realidade fiscal exige a formulação de estratégias financeiras sólidas. No contexto do Cooperaf, compreender como o programa se alinha com essas políticas e práticas é fundamental para avaliar seu impacto e sucesso. O monitoramento contínuo é crucial para avaliar a eficácia das políticas públicas implementadas, enxergar possíveis anomalias e focar em melhorias das atividades e desdobramentos.

Entre as ações do Cooperaf-MG, estão a promoção da Assistência Técnica e Extensão Rural (Ater), a educação cooperativista e a formação continuada. Além disso, o programa busca fomentar projetos de investimentos sustentáveis e apoiar iniciativas que incentivam as agroindústrias familiares. Há também um foco em fortalecer a gestão participativa e a articulação em redes de cooperativas.

A implementação de políticas públicas em Minas Gerais, especialmente aquelas voltadas para cooperativas e agroindústrias, como evidenciado pelo Cooperaf, revela uma complexa interação entre legislação, gestão de programas, desafios operacionais e impactos comunitários. Os atos normativos, como legislações e decretos, não apenas estabelecem a estrutura legal necessária para o apoio às cooperativas como também refletem o compromisso do governo estadual em promover um ambiente propício para o desenvolvimento desses setores.

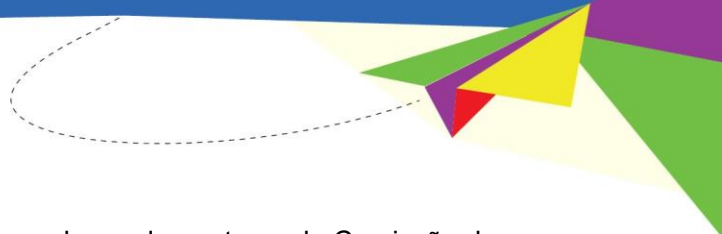
Todavia, como afirma o entrevistado,

A equipe do Cooperaf é reduzida, com apenas dois servidores. Com a ausência da servidora que trabalha comigo, por exemplo, estou sozinho na execução das tarefas diárias. Recentemente, chegou a análise jurídica de um acordo de cooperação técnica, que é uma atribuição rotineiramente comum, mas ainda não consegui realizar devido à grande quantidade de trabalho

Essa realidade destaca a necessidade de reforçar as equipes que trabalham diretamente com o programa. A sobrecarga de tarefas e a escassez de pessoal comprometem a eficiência e a eficácia na execução das atividades diárias. É indispensável a ampliação de colaboradores, garantindo uma distribuição de trabalho mais equilibrada e permitindo que tarefas essenciais, como análises jurídicas e outras atribuições rotineiras, sejam realizadas de maneira mais ágil e eficiente. Essa ampliação de equipe também é crucial para atender às demandas crescentes do Cooperaf e assegurar que os objetivos do programa sejam plenamente alcançados, promovendo o desenvolvimento sustentável das cooperativas e agroindústrias familiares em Minas Gerais.

A complexidade na prestação de serviços de consultoria de gestão no setor público, como mencionado, é um reflexo das dificuldades enfrentadas. Esses desafios são muitos, abrangendo questões de financiamento, burocracia e logística, aspectos que são corroborados pelos artigos. A alocação eficiente de recursos, como visto no Programa de Orçamento Participativo (PPAG), e a formação de parcerias estratégicas com órgãos governamentais e da sociedade civil são essenciais para superar esses obstáculos e promover o crescimento econômico (Agência Minas, 2020).

Por fim, as perspectivas para o Cooperaf-MG são promissoras, já que ações como as de 2022 demonstram a efetividade do programa em incrementar a renda, a capacidade de produção e comercialização, além de melhorar a eficiência operacional das cooperativas e agroindústrias. Com o contínuo apoio do governo e a busca por soluções inovadoras para os desafios existentes, espera-se que o programa continue a fortalecer o setor agrícola familiar e a agroindústria, essenciais para a economia local e geração de emprego e renda no estado.



Ademais, há novos recursos sendo obtidos por meio de emendas parlamentares da Comissão de Participação Popular e da Frente Parlamentar de Cooperativismo e Agropecuária. Esses recursos serão destinados à construção de um centro de distribuição de alimentos para facilitar o escoamento da produção para redes escolares e à promoção de assistência técnica a 22 cooperativas de agricultura familiar, visando assessorar a produção no campo, habilitar agroindústrias, participar de editais de compra pública e oferecer suporte técnico e jurídico.

Pode-se dizer que a análise dos resultados da entrevista em conjunto com os artigos revela um panorama detalhado da Cooperaf. Este cenário é marcado por esforços legislativos e de gestão significativos, desafios operacionais e financeiros, e um impacto direto e positivo nas comunidades rurais. O Cooperaf, neste contexto, emerge como um exemplo de como políticas bem estruturadas e executadas podem fomentar o desenvolvimento econômico local e social no setor agrícola e cooperativo.

Considerações Finais

O estudo analisou o Programa Cooperaf em Minas Gerais, avaliando sua contribuição para o fortalecimento da agricultura familiar e da agroindústria. Os resultados destacam o papel crucial desse programa como uma política pública eficaz na promoção do desenvolvimento rural e na inclusão socioeconômica. Através do Cooperaf, foram observadas melhorias significativas nas condições de vida dos agricultores familiares, evidenciando a importância de iniciativas governamentais bem estruturadas para o progresso do setor agrícola e agroindustrial.

Os resultados obtidos destacam a importância do Cooperaf como uma iniciativa estadual voltada para o apoio às cooperativas da agricultura familiar e agroindústria. Apesar de uma amostragem pequena devido ao curto período de atividade, identificou-se que, desde sua implementação, o programa tem se dedicado a atividades estratégicas, como investimento em capacitações e infraestrutura, refletindo-se em parcerias bem-sucedidas, como o Termo de Fomento celebrado em 2022. Tais ações contribuíram significativamente para o incremento da produção e para o fortalecimento desses setores, impactando diretamente a vida de cerca de 2.000 cooperados e ampliando a oferta de alimentos para instituições públicas.

No entanto, mesmo com os avanços observados, o Cooperaf enfrenta desafios relevantes. A burocracia e a obtenção de financiamento sustentável surgem como barreiras para a plena execução e expansão das atividades. Para superar esses obstáculos, é essencial que o governo estadual simplifique os processos burocráticos, facilitando o acesso aos recursos e agilizando a implementação das atividades planejadas. A criação de linhas de crédito específicas para cooperativas e a facilitação do acesso a esses recursos podem garantir a sustentabilidade financeira do programa.

A gestão de programas voltados para a agricultura familiar revelou-se complexa, destacando a importância de gestores qualificados e comprometidos. Para aprimorar essa gestão, recomenda-se a capacitação contínua dos gestores e a implementação de sistemas de monitoramento e avaliação eficientes, que permitam identificar e corrigir problemas rapidamente. Além disso, o acúmulo de atribuições a um único diretor evidencia claramente um problema de falta de pessoal, tornando necessário um maior investimento do governo para aumentar o número de servidores envolvidos nas atividades do programa. Essa expansão da equipe permitirá almejar resultados cada vez mais expressivos, promovendo uma gestão mais eficaz e eficiente do Cooperaf.

A alocação eficiente de recursos e a formação de parcerias estratégicas com cooperativas são elementos essenciais para superar os desafios operacionais e promover o crescimento econômico. O governo deve incentivar a formação de redes de cooperação entre cooperativas, promovendo o compartilhamento de conhecimentos e recursos. Além disso, a integração do Cooperaf com outras políticas públicas existentes pode potencializar os resultados, criando sinergias que beneficiem ainda mais os agricultores familiares.

Diante do exposto, embora o Cooperaf tenha se mostrado eficaz em muitos aspectos, novos desafios e oportunidades surgem. A continuidade do programa requer uma atenção contínua para aprimorar a gestão, reduzir burocracias, e buscar fontes alternativas de financiamento. Além disso, um

acompanhamento mais próximo das necessidades reais das cooperativas e uma maior integração com políticas públicas existentes podem enriquecer e potencializar os resultados já alcançados.

Em suma, o Programa Cooperaf em Minas Gerais desempenha um papel relevante na promoção da agricultura familiar e agroindústria no estado. Para maximizar seu impacto e enfrentar os desafios emergentes, será fundamental um constante aprimoramento das estratégias e uma parceria sólida entre o governo, as cooperativas e demais atores envolvidos. O governo deve continuar a apoiar e aprimorar o programa, assegurando que ele possa alcançar todo o seu potencial e promover um desenvolvimento rural sustentável e inclusivo.

Referências Bibliográficas

AGÊNCIA MINAS. (2020). Zema assina decreto que incentiva cooperativismo na agricultura familiar e agroindústrias. Agência Minas. Disponível em: <https://www.agenciaminas.mg.gov.br/noticia/zema-assina-decreto-que-incentivacooperativismo-na-agricultura-familiar-e-agroindustrias>. Acesso em: 28 nov. 2023.

ALMG. (2022). Cooperativismo na agricultura familiar pronto para 2º turno. Assembleia Legislativa. Disponível em: https://www.almg.gov.br/acompanhe/noticias/arquivos/2022/05/11_agropecuaria_avaliza_pl_sobre_cooperativismo_na_agricultura_familiar. Acesso em: 26 nov. 2023.

Antoniali, L. M. (2000). Modelo de gestão e estratégias: o caso de duas cooperativas mistas de leite e café de Minas Gerais (Tese de Doutorado). Universidade de São Paulo. Disponível em: http://repositorio.ufla.br/bitstream/1/11893/1/TESE_Modelo%20de%20gest%C3%A3o%20e%20estrat%C3%A9gias%20o%20caso%20de%20duas%20cooperativas%20mistas%20de%20leite%20e%20caf%C3%A9%20de%20Minas%20Gerais.pdf. Acesso em: 08 mai. 2023.

Brasil. (2002). Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm. Acesso em: 19 jun. 2023.

Cardoso Júnior, J. C. (2015). Monitoramento estratégico de políticas públicas: requisitos tecnopolíticos, proposta metodológica e implicações práticas para a alta administração pública brasileira. Texto para Discussão. Disponível em: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/121647/1/819704873.pdf>. Acesso em: 13 out. 2023.

Costa, B. A. L., Amorim Junior, P. C. G., & Silva, M. G. (2015). As cooperativas de agricultura familiar e o mercado de compras governamentais em Minas Gerais. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 53, 109-126. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/resr/a/8DRytywCn4f84zpSpxVN8h>. Acesso em: 15 jun. 2023.

Cunha, W. A., Freitas, A. F., & Salgado, R. J. S. F. (2017). Efeitos dos programas governamentais de aquisição de alimentos para a agricultura familiar em Espera Feliz, MG. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 55(3), 427-444.

Gomes, E. L., & Cezar, L. C. (2018). O papel das cooperativas da agricultura familiar no desenvolvimento de políticas públicas. *Revista de Extensão e Estudos Rurais*, 7(1), 166-186. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/rever/article/view/3375>. Acesso em: 15 jun. 2023.

França, M. (2021). Secretaria de Agricultura realiza seminário sobre o Programa Estadual de Cooperativismo da Agricultura e Agroindústria Familiar de Minas. Emater-MG. Disponível em: https://www.emater.mg.gov.br/portal.do/site-noticias/secraria-de-agricultura-realiza-seminario-sobre-o-programa-estadual-de-cooperativismo-da-agricultura-e-agroindustria-familiar-de-minas/?flagweb=novosite_pagina_interna_noticia&id=25881. Acesso em: 27 abr. 2023.

Kageyama, A. (2008). *Desenvolvimento Rural: Conceitos e aplicações ao caso brasileiro*. Porto Alegre: Editora da UFRGS.

Leite, T. (2020). Programa Estadual de Cooperativismo da Agricultura Familiar e Agroindústria incentiva ações da Emater-MG e beneficia o setor. Secretaria de Agricultura, Pecuária e Abastecimento.

Disponível em: <https://www.mg.gov.br/agricultura/noticias/programa-estadual-de-cooperativismo-da-agricultura-familiar-e-agroindustria>. Acesso em: 27 jul. 2023.

Maia, M. A., & Alves, D. C. (2013). Cooperativismo e Agricultura Familiar: um estudo de caso. *Revista de Administração IMED*, 3(3), 194-208.

Martins, R. N., et al. (2023). Economia e Gestão Pública. *Brazilian Journal of Implantology and Health Sciences*, 5(4), 1660-1671.

Minas Gerais. (2020). Lei nº 23.578, de 15 de janeiro de 2020. Institui o Plano Plurianual de Ação Governamental para o quadriênio 2020-2023 - PPAG 2020-2023. *Diário Oficial [do] Estado de Minas Gerais*, Belo Horizonte, MG, 16 jan. 2020.

Minas Gerais. (2020). Decreto nº 47.999, de 02 de julho de 2020. Dispõe sobre o Programa Estadual de Cooperativismo da Agricultura Familiar e Agroindústria Familiar de Minas Gerais – Cooperaf-MG. *Diário Oficial [do] Estado de Minas Gerais*, Belo Horizonte, MG, 03 jul. 2020. Seção 1, p. 1-2.

Moura, D. (2023). Cooperaf-MG discute estratégias de atuação para o desenvolvimento de cooperativas da agricultura familiar e agroindústrias. Secretaria de Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Disponível em: <https://www.mg.gov.br/agricultura/noticias/cooperaf-mg-discute-estrategias-de-atuacao-para-o-desenvolvimento-de>. Acesso em: 27 jul. 2023.

Organização das Cooperativas Brasileiras. (2016). Manual de Boas Práticas de Governança para Cooperativas. Brasília. Disponível em: http://www.ocesc.org.br/documentos/manual_boas_praticas.pdf. Acesso em: 10 mai. 2023.

Organização das Cooperativas Brasileiras. (2019). Resolução nº 056/2019 – Organização das cooperativas brasileiras. Regulamenta a reorganização e nova classificação dos ramos do cooperativismo. Brasília.

Oliveira, L. H. (1997). SIG para a Gestão de Custos por Qualidade: Estudo de Caso em uma Cooperativa de Café. *Revista de Administração Contemporânea*, 1(3), 97-119. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65551997000300006&script=sci_arttext. Acesso em: 04 jun. 2023.

Schultz, C., et al. (2015). O Pronaf no contexto do desenvolvimento rural sustentável da agricultura familiar no município de Maripá. Disponível em: <https://tede.unioeste.br/handle/tede/1501>. Acesso em: 14 mai. 2023.

Silva, S. P. (2011). Políticas Públicas, Agricultura Familiar e Desenvolvimento Territorial. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 16(58). DOI: 10.12660/cgpc.v16n58.3565. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view/3565>. Acesso em: 8 mai. 2023.

Simon, Á. (2014). 2014: Ano Internacional da Agricultura Familiar. *Agropecuária Catarinense*, 27(2), 14-17. Disponível em: <https://publicacoes.epagri.sc.gov.br/rac/article/view/788/683>. Acesso em: 10 mai. 2023.

Souza, C. (2006). Políticas Públicas: uma revisão da literatura. *Sociologias*, 16, 20-45. Disponível em: <https://acervo.enap.gov.br/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=43946>. Acesso em: 15 mai. 2023.

Torrezan, R., Cascelli, S. M. F., & Diniz, J. D. de A. (2017). Agroindústria familiar: aspectos a serem considerados na sua implantação. Disponível em: <http://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/infoteca/handle/doc/1069584>. Acesso em: 13 jun. 2023.

Van der Ploeg, J. D. (2011). Trajetórias do desenvolvimento rural: pesquisa comparativa internacional. *Sociologias*, 13, 114-140. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/soc/a/bCQFRvtWrjHyp5GpMQYvNrH/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 06 jun. 2023.

DE COOPERATIVAS CAMPESINAS Y AGRÍCOLAS A COOPERATIVAS AGROECOLÓGICAS Y ORGÁNICAS: DILEMAS Y DESAFÍOS DE LA TRANSICIÓN ECOLÓGICA EN CHILE.

Autores:

Eduardo Letelier. Universidad Católica del Maule. eletelier@ucm.cl

Julien Vanhulst. Universidad Católica del Maule. julien@ucm.cl

Eduardo Meza. Vivero Regeneración. eduardomeza.vr@gmail.com

Resumen

La investigación dimensiona y caracteriza la reciente tendencia a la creación de cooperativas campesinas y agrícolas que asumen una identidad orgánica, agroecológica y afines. Con base en el análisis estadístico de diversos registros públicos, se cuantifica el proceso emergente de creación de este tipo de cooperativas.

Del análisis realizado se destaca que la creación de cooperativas orgánicas y agroecológicas es un proceso reciente, asociado a un nuevo marco de políticas de fomento de las cooperativas a nivel nacional, asociado a la reforma de la Ley General de Cooperativas del año 2016. Del mismo modo, este proceso coincide con la reforma del reglamento de la Ley de Agricultura Orgánica de Chile del año 2016, que posibilitó la creación de sistemas de autocertificación para organizaciones de agricultores ecológicos.

A diferencia de las cooperativas de los años sesenta, creadas para lograr escala y reducir costos para suministrar alimentos básicos al mercado nacional; y a diferencia de las cooperativas creadas en los años 1990, que buscaban articular esta oferta con los mercados internacionales, las cooperativas agroecológicas y orgánicas de reciente creación se caracterizan por tener un número relativamente menor de asociados y estar enfocadas en nichos de mercado nacionales e internacionales, con mayor capacidad de pago e interesados en la calidad nutricional y ecológica de los alimentos. Esto mismo plantea un dilema respecto de la huella ecológica implicada en la cadena de distribución, que contradice los valores ecológicos sostenidos por la organización. De este modo, el desarrollo de cadenas cortas de comercialización emerge como un principal desafío.

Palabras claves: cooperativas campesinas, agroecología, transición ecológica

Resumo

A pesquisa mede e caracteriza a tendência recente de criação de cooperativas camponesas e agrícolas que assumem uma identidade orgânica, agroecológica e afins. Com base na análise estatística de vários registros públicos, quantifica-se o processo emergente de criação desse tipo de cooperativa.

A análise realizada destaca que a criação de cooperativas orgânicas e agroecológicas é um processo recente, associado a um novo quadro de políticas de promoção das cooperativas em nível nacional, associado à reforma da Lei Geral das Cooperativas de 2016. Da mesma forma, esse processo coincide com a reforma dos regulamentos da Lei de Agricultura Orgânica do Chile de 2016, que possibilitou a criação de sistemas de autocertificação para organizações de agricultores orgânicos.

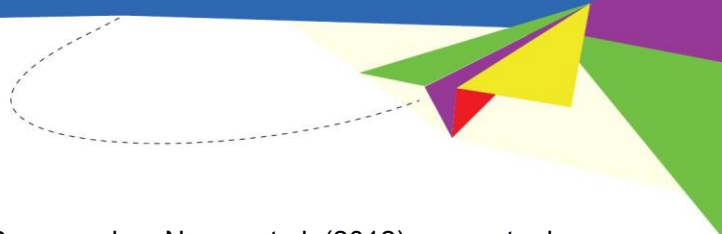
Ao contrário das cooperativas dos anos sessenta, criadas para ganhar escala e reduzir custos para fornecer alimentos básicos ao mercado nacional; E ao contrário das cooperativas criadas na década de 1990, que buscavam articular essa oferta com os mercados internacionais, as cooperativas agroecológicas e orgânicas recém-criadas caracterizam-se por terem um número relativamente menor de associados e estarem focadas em nichos de mercado nacionais e internacionais, com maior capacidade de pagamento e interessadas na qualidade nutricional e ecológica dos alimentos. Isso também representa um dilema em relação à pegada ecológica envolvida na cadeia de distribuição, o que contradiz os valores ecológicos mantidos pela organização. Assim, o desenvolvimento de cadeias curtas de comercialização surge como um grande desafio.

Palavras-chave: cooperativas camponesas, agroecologia, transição ecológica

1. Antecedentes

Las primeras cooperativas conformadas en el sector agrario de Chile se remontan a inicios del siglo veinte, donde la expansión de la demanda interna de alimentos elaborados –principalmente vino y fruta enlatada – estimuló la adopción de formas cooperativas como método de asociación de grandes y pequeños productores en la comercialización interna (García, 1973; Martí, 2014). Hasta 1924 estas cooperativas se conformaban utilizando la figura legal de sociedad limitada y declarando en sus estatutos su objeto social de ayuda mutua y su identidad de cooperativa. La Ley N° 4058 promulgada en tal año, fue el primer cuerpo legal que reconoció y reguló al sector cooperativo en Chile. Posteriormente, en 1929, se aprobó la Ley de Cooperativas Agrícolas, que dejó fuera la participación campesina por no contar con las suficientes garantías para afrontar los créditos. (INDAP, 2016). De este modo, hasta la década de los cincuenta del siglo pasado, el cooperativismo de tipo campesino no formó un movimiento con identidad y agenda propia. (Gross, s/f.; Martí, 2014; Williamson, 1994). En la década de los sesenta la situación cambió sustantivamente, la aparición de nuevos actores políticos expresados en clases medias urbanas y partidos reformistas, además del fortalecimiento de la presencia parlamentaria de partidos revolucionarios; junto a modificaciones en el clima político tras el triunfo de la Revolución Cubana y el lanzamiento de la Alianza para el Progreso en América Latina, alentaron una intervención decidida del Estado sobre el espacio rural por lo medio de una política agraria activa que asumía el latifundio como una traba estructural para la industrialización y desarrollo nacional (Bengoa, 1990; Chonchol, 2003). De este modo, en 1960 se legalizaron las cooperativas campesinas a través del DFL N°326 de 1960; se promulgó la Ley de Reforma Agraria en 1962 y se inició la creación de cooperativas de Reforma Agraria, a través de la Ley N°16.640 de 1967. Del mismo modo, se incluyó al cooperativismo en los planes sociales de gobierno.

Como resultado de estos cambios, entre 1960 y 1969 se conformaron 1.676 cooperativas, focalizándose principalmente en los sectores agrícola, ahorro y crédito, vivienda y agua potable rural (Berg y Coloma, 2018; Williamson, 1994). Esto condujo a la consolidación de un “movimiento cooperativo campesino” integrado por un sector de la iglesia católica, centros de investigación, apoyo y capacitación, varias federaciones regionales de cooperativas, una confederación nacional (CAMPOCOOP) y dos tipos de unidades de primer grado las cooperativas campesinas y las



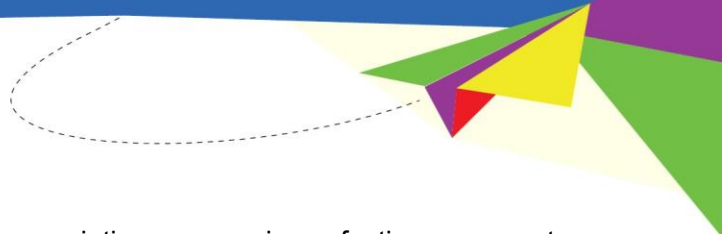
cooperativas de Reforma Agraria (Timmermann, 2008). De acuerdo a Nayan et al. (2012), a agosto de 1973 existían de 308 cooperativas campesinas con más de 90 mil socios, 207 cooperativas de reforma agraria con 9.900 socios, 2.811 asentamientos y 870 sindicatos con 229 mil afiliados. Todo lo cual implicaba que el 65 por ciento del campesinado de Chile estaba organizado. Pese a este desarrollo cuantitativo, diversos autores coinciden en el insuficiente desarrollo técnico y económico del cooperativismo campesino, a la par de su fuerte exposición a la disputa político ideológica del momento (García, 1973; Martínez, 2002; Villegas y Toledo, 2018),

El impulso del desarrollo del cooperativismo campesino se vio truncado con el Golpe Militar de 1973. A partir de ese punto, debido a la instalación de un nuevo modelo económico, persecución política, reducción del apoyo estatal e internacional, la despreocupación de aspectos empresariales, divisiones y liquidaciones de cooperativas, entre otras causas, se desencadenó una aguda crisis sobre el cooperativismo de tipo campesino que se tradujo en la desarticulación de una buena parte del sector (Williamson, 1994; Gómez, 1981). Del mismo modo se suprimieron apoyos de INDAP, tanto en lo relativo a las asesorías organizacionales como a la asistencia financiera. Esto habría llevado a muchos socios campesinos a asociarse a cooperativas agrícolas, controladas por agricultores empresariales. De este modo, entre 1976 y 1989, en medio de dos importantes crisis económicas y del ajuste estructural impulsado por la Dictadura, se disolvieron 1.258 cooperativas (Nayan et al., 2012) de las cuales un 33% correspondía a cooperativas de reforma agraria y agrícolas.

Esta crisis tuvo su correlato a nivel legal, donde la Dictadura Dictadura, mediante el Decreto Supremo N°502 de 1978, derogó la normativa constitución, operación y disolución de cooperativas campesinas, asimilando la denominación de cooperativa campesina a cooperativa agrícola. En tal modo, sólo en el año 2002 y con la aprobación de la Ley 19.832, se volvería a reconocer la existencia de cooperativas campesinas, estableciendo como socios constituyentes a los campesinos y pequeños productores agrícolas definidos en el artículo 13° de la Ley N°18.910 de 1990, que norma al Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), organismo público descentralizado del Ministerio de Agricultura, que tiene como objetivo apoyar y potenciar el desarrollo de las pequeñas explotaciones agropecuarias.

A fines de los años ochenta y principios de los noventa del siglo pasado, comienza a observarse un proceso de reorganización y resurgimiento del cooperativismo campesino, con un importante apoyo de organismos internacionales. Entre los años 1992 y 2001 el cooperativismo campesino fue el subsector con mayor crecimiento, constituyéndose unas 161 organizaciones, equivalentes al 31, 44% del total nacional de cooperativas conformadas en el período (Pérez, Radrigán y Martini, 2003). Este desarrollo se da en el marco de la transición democrática y de la consolidación del proceso de globalización de Chile, a la par de políticas públicas que consolidan un rol subsidiario del Estado y donde el concepto de asociatividad reemplazaría al de cooperativismo. De modo que las cooperativas eran redefinidas ahora como una de las formas posibles de empresas asociativas, orientadas a facilitar la inserción de la producción campesina en los mercados (Nayan et al., 2012). En este nuevo contexto institucional y político, se estima que entre 1990 y 2000 se habían formado unas 780 empresas asociativas campesinas, con una membresía total de aproximadamente 58.000 agricultores. Es decir, cerca de un quinto de todos los pequeños agricultores de Chile. De este universo de empresas, las cooperativas representaban un 21%. Un estudio realizado sobre estas iniciativas mostraba que sólo una quinta parte podían sobrevivir sin los programas gubernamentales de apoyo ⁽⁸⁶⁾. Igualmente, hacia visible que aquellas empresas asociativas enfocadas en comercializar productos no diferenciados, en mercados al contado y mayoristas, tendían a fallar, ya que contaban con altos riesgos y costos de coordinación y limitadas posibilidades de mejora de precios (Berdegué, 2001). De este modo se concluía que este tipo de empresas sólo eran exitosas cuando sus actividades centrales apuntaban a: (a) diferenciar productos básicos de los miembros a través de valor agregado; (b) proporcionar información sobre precios y mercados, cuando dicha información es costosa de obtener y cuando obtener un buen precio puede ser difícil sin ella; (c) superar las barreras de acceso al mercado de inversión, tecnología o conocimiento y gestión; y (d) expandir la cartera de clientes, especialmente cuando se trata de productos altamente

⁸⁶ A enero del 2019 el Instituto de Desarrollo Agropecuario del Ministerio de Agricultura, declaraba atender a 121 empresas asociativas campesinas, de las cuales 72 eran cooperativas (INDAP, 2019).



perecederos. Del mismo modo, concluía que las empresas asociativas campesinas efectivas eran parte de redes efectivas de múltiples agentes, siendo particularmente relevantes los vínculos con actores fuera de las zonas rurales, cuando operan en mercados dinámicos y competitivos. Finalmente, podía constatar que cuando estas empresas se integraban a una comunidad rural, las reglas y procesos de toma de decisiones internos son más efectivos y menos costosos, debido a la cercanía social y geográfica de sus miembros.

Al realizar una evaluación del impacto del nuevo escenario de globalización que enfrentaron las cooperativas en los años noventa, Hernández y Radrigán (2008) plantean que, si bien el modelo económico chileno alentó la internacionalización de las empresas asociativas campesinas, a la vez excluyó a aquellas incapaces de exportar y que comprendían a gran parte de las cooperativas. De este modo, de las 256 cooperativas relacionadas con el sector agrícola nacional que existían al año 2008, solo 12 tenían relaciones internacionales. Estas cooperativas habrían adoptado tres estrategias de exportación. En primer lugar, la incorporación de organizaciones pequeñas en redes de comercio justo, apoyadas por ONG's en los procesos de certificación. En segundo lugar, la incorporación inestable a los circuitos de comercialización internacional a través de un programa público de promoción de exportaciones, enfocado en nichos como la producción artesanal y de miel y vinos orgánicos. Y, finalmente, en tercer lugar, el empleo de capacidades exportadoras competitivas autónomas, solamente viable para el caso de grandes cooperativas agroindustriales.

A inicios de la década pasada el modelo de desarrollo chileno comienza a ser objeto de diversos cuestionamientos, que conducen a un resurgimiento del interés por el fomento de las cooperativas como una vía para impulsar alternativas a tal modelo. Por una parte, a partir de diversos casos considerados "exitosos", se reconocen y valoran su potencial contribución a una mayor equidad en cadenas productivas de carácter oligopólico (Quiñones et al., 2023). Por otra parte, las prácticas productivas ancestrales o tradicionales protagonizadas por la agricultura familiar campesina e indígena, que en otro tiempo fueran consideradas sinónimo de atraso tecnológico, son revalorizadas por la mayor calidad ambiental, nutricional, organoléptica y patrimonial de sus productos. De modo que las cooperativas campesinas y agrícolas son reconsideradas como medio para que estas pequeñas producciones accedan a las oportunidades que representan estos mercados de nicho (Porter, 1985). La reforma de la Ley de Agricultura Orgánica del año 2015, que norma un mecanismo de certificación participativa y crea un registro de organizaciones de pequeños productores ecológicos, es parte de esta tendencia.

Correspondientemente, desde el año 2016, junto a una reforma de la Ley General de Cooperativas que simplificó su creación, gestión y disolución y a la implementación de marco explícito de políticas públicas de fomento cooperativo, comienza a observarse un nuevo ciclo de crecimiento cuantitativo del número de cooperativas agrícolas y campesinas creadas (Letelier, 2022).

2. Problemática

El presente artículo busca aportar al análisis de la emergencia de cooperativas campesinas y agrícolas enfocadas en la producción orgánica o agroecológica, en el actual ciclo de crecimiento del sector cooperativo en Chile. En particular, se busca determinar si existe una tendencia clara a favor de la creación de este tipo de cooperativas y sus características principales. De este modo se busca contribuir a la brecha existente en materia de estadísticas y análisis cuantitativos del sector cooperativo chileno.

3. Método

En la Tabla 1 se presentan las fuentes de información y los campos de las bases de datos utilizadas, junto a las técnicas de análisis utilizadas. Destaca el hecho que el Servicio de Impuestos Internos (SII) entrega públicamente una base de datos de todas las empresas personas jurídicas que declaran anualmente el Impuesto Global Complementario referido al año comercial anterior. Entre los campos de información disponibles, destacan los ingresos o ventas de cada cooperativa, informado en términos de la clasificación en alguno de los 13 tramos definidos por el SII para resguardar el secreto estadístico. También es relevante notar que la categorización de cooperativa activa por parte de la

División de Asociatividad y Economía Social (DAES) corresponde a aquellas cooperativas con personalidad jurídica vigente y que han cumplido con la entrega de información obligatoria anual. Principalmente, balances y memoria.

Tabla 1: Técnicas de análisis y fuentes de información disponibles

Técnicas	Fuentes de información	Campos analizados de bases de datos
Estadística descriptiva de bases de datos existentes de cooperativas legalmente vigentes y administrativamente activas. Filtrado de base de dato utilizando las siguientes claves de búsqueda en el campo "nombre o razón social" de la cooperativa: camp*, agr*, agroec*, org*, eco* Revisión manual y eliminación de casos de selección errónea. Tabulación de acuerdo a períodos significativos (políticas públicas) y variables de interés	Nómina de Contribuyentes Empresas Personas Jurídicas del Servicio de Impuestos Internos (SII) Registro de Cooperativas de la División de Asociatividad y Economía Social (DAES) del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Registro de Organizaciones de Productores Ecológicos del Servicio Agrícola y Ganadero (SAG)	○ Razón social 1. Año de declaración de impuesto 2. Rango de ventas 3. Rango de capital declarado 4. Número de empleados dependientes contratados 5. Año de iniciación de actividades tributarias 6. Domicilio legal ○ Razón social 1. Rol Unico Tributario 2. Año de creación legal 3. Estatus activa o inactiva 4. Actividad económica 5. Número de socios (hombres y mujeres) 6. Persona de contacto (nombre, correo electrónico y/o teléfono) ○ Razón social 1. Rol Unico Tributario 2. Fecha de registro 3. Número de socios (hombres y mujeres) 4. Tipo de productos certificados 5. Domicilio legal 6. Sitio web, correo electrónico y teléfono

Fuente: elaboración propia

4. Resultados

En la Tabla 2 se presenta el número de cooperativas activas por período de creación y tipo de cooperativa, al 1 de julio del 2023. Los períodos han sido caracterizados según hitos históricos relevantes en el desarrollo del sector cooperativo, tal como se describen en el apartado de antecedentes del presente artículo. Las cooperativas se clasifican en cooperativas agrícolas y campesinas convencionales y cooperativas agroecológicas. Esta clasificación se ha basado en el nombre o razón social declarada. Puede observarse que de las 471 cooperativas activas identificadas, un 76% se ha constituido en la última década. Del mismo modo, se observa una tendencia a la creación de cooperativas agroecológicas desde inicios de la década pasada.

Tabla 2: Número de cooperativas activas por período de creación y tipo (1 de julio del 2023)

Período	Años	Cooperativa agrícola convencional	Cooperativa campesina convencional	Cooperativa agro-ecológica
Sustitución de importaciones	1929-1959	19	0	0
Reforma agraria	1960-1973	16	23	0
Dictadura	1974-1989	1	1	0
Transición a la democracia	1990-2005	2	14	0
Bachelet (Primer período)	2006-2009	8	3	0
Piñera (Primer período)	2010-2013	13	8	5
Bachelet (Segundo período)	2014-2017	65	33	7
Piñera (Segundo período)	2018-2021	131	74	9
Boric	2022-2023	33	4	2
	TOTAL	288	160	23

Fuente: Elaboración propia a partir de Registro de Cooperativas de DAES

En la Tabla 3 se presenta el número promedio de socios(as) de las cooperativas agrícolas convencionales, campesinas convencionales y agroecológicas, según período. Puede verse que este valor cae fuertemente al comparar el período previo a la Dictadura y el período posterior. Esto está asociado probablemente al tipo de inserción económica que las políticas públicas fomentaron en cada período. Así, en el primer período las cooperativas se orientan a abastecer el mercado interno con alimentos básicos de consumo masivo, con escalas de operación adecuadas a este fin. Mientras que en el segundo período se enfocan a nichos de mercado nacionales e internacionales, basados en productos de calidad diferenciada y pequeñas partidas.

Tabla 3: Número promedio de socios(as) de cooperativas activas por período y tipo (1 de julio del 2023)

Período	Cooperativas agrícolas convencionales	Cooperativas campesinas convencionales	Cooperativas agroecológicas
1929-1973	187	64	0
1974-2022	15	17	12

Fuente: Elaboración propia a partir de Registro de Cooperativas de DAES

En la Tabla 4 puede observarse la desagregación de los(as) socios(as) de las cooperativas según sexo (H: Hombres; M: Mujeres). Aunque solamente algunas organizaciones reportaron este dato en el Registro de Cooperativas de DAES, es relevante destacar la tendencia hacia una mayor participación de mujeres que se registra en el período posterior a la Reforma Agraria. Del mismo modo, destaca la participación mayoritaria de mujeres en las cooperativas agroecológicas de reciente creación.

Tabla 4: Número de mujeres socias de cooperativas por período y tipo (1 de julio del 2023)

Período	Cooperativas agrícolas convencionales		Cooperativas campesinas convencionales			Cooperativas agroecológicas		
	H	M	N° Coop	H	M	N° Coop	H	M
1929-1973	83%	17%	20	80%	20%	12	-	-
1974-2022	57%	43%	44	64%	36%	41	42%	58%

Fuente: Elaboración propia a partir de Registro de Cooperativas de DAES

La Tabla 5 analiza la presencia de expresiones idiomáticas indígenas en el nombre o razón social de las cooperativas agrícolas y campesinas, convencionales y agroecológicas. Entre un quinto y un tercio de estas cooperativas presentan tal característica, distribuyéndose entre los distintos tipos. Si se considera que la población que se autoidentifica con una etnia indígena es del orden de 12,8% según el último Censo Nacional de Población y Vivienda del 2017, esta distribución apunta a una importante presencia en la creación de cooperativas.

Tabla 5: Porcentaje de razones sociales de cooperativas activas que contienen expresiones idiomáticas indígenas (1 de julio del 2023)

Período de gobierno	Años	Cooperativas agrícolas convencionales	Cooperativas campesinas convencionales	Cooperativas agroecológicas
Bachelet I	2006-2009	50%	33%	-
Piñera I	2010-2013	23%	38%	40%
Bachelet II	2014-2017	26%	67%	14%
Piñera II	2018-2021	40%	31%	22%
Boric	2022-2023	45%	0%	0%
	TOTAL	32%	33%	22%

Fuente: Elaboración propia a partir de Registro de Cooperativas de DAES

En la Tabla 6 se presenta el número de cooperativas que anualmente declaran el Impuesto Global Complementario según rango de ingresos o ventas y tipo de cooperativa. Este número se compara con el número de cooperativas vigentes reconocidas por DAES. Si a la declaración de impuestos se le asigna el estatuto de formalidad, se puede decir que más de un tercio de las cooperativas agrícolas y campesinas, convencionales o agroecológicas, son informales. Adicionalmente, llama la atención de que casi un quinto de las cooperativas que declararon impuestos, informaron no tener ingresos o ventas, predominando las micro y pequeñas cooperativas.

Finalmente, en la Tabla 7 se presenta la creación de cooperativas agroecológicas y de cooperativas y otras asociaciones de productores ecológicos registradas ante el SAG para efectos de ejercer la auto-certificación orgánica. Puede observarse un crecimiento importante a partir de la reforma a la Ley de Agricultura Orgánica del año 2015 (Ley N°20.838) que reconoció la auto-certificación orgánica que podían desarrollar organizaciones de productores ecológicos registradas ante SAG.

Tabla 6: Número de cooperativas que declaran impuestos por rango de ingresos o ventas y tipo (31 de diciembre del 2021)

	Cooperativas agrícolas convencionales	Cooperativas campesinas convencionales	Cooperativas agroecológicas
Número de cooperativas contribuyentes	156	97	14
% de formalidad de cooperativas (del total de cooperativas activas según DAES)	54%	61%	61%
Rango de ventas			
Sin ingresos o ventas	56	29	8
Micro (US\$1 - US\$27.199)	81	56	6
Pequeña (US\$27.200- US\$1.113.250)	12	11	0
Mediana (US\$1.113.251- US\$4.533.000)	4	0	0
Grande (US\$4.533.001 y más)	3	1	0

Fuente: elaboración propia a partir de Registro de Cooperativas de DAES y Nómina de Contribuyentes Empresas Personas Jurídicas del SII

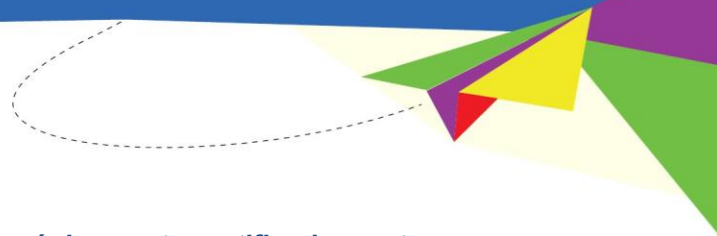


Tabla 7: Cooperativas agroecológicas, cooperativas orgánicas auto-certificadas y otras asociaciones orgánicas auto-certificadas de productores ecológicos (1 de julio del 2023).

Período	Años	Cooperativas agroecológicas	Cooperativas auto-certificadas	Otras asociaciones auto-certificadas
Bachelet I	2006-2009	0	-	1
Piñera I	2010-2013	5	-	2
Bachelet II	2014-2017	7	1	4
Piñera II	2018-2021	9	3	10
Boric	2022-2023	2	2	0
	TOTAL	23	6	17

Fuente: Elaboración propia a partir de Registro de Cooperativas de DAES y Registro de Organizaciones de Productores Ecológicos de SAG

5. Discusión

Según las estadísticas del Departamento de Cooperativas, a inicios del año 2014, existían un total de 385 cooperativas agrícolas y campesinas vigentes o formalmente constituidas en Chile, que representaban un 13,4% del total de cooperativas. Destacaba el hecho que de este universo 81% contaba con menos de 70 socios y 61% tenía menos de 30 socios. Del mismo modo, de las 385 cooperativas vigentes, solamente 197 se encontraban activas. Es decir, remitían periódicamente memoria y balances al Departamento de Cooperativas. Estas cooperativas representaban el 20,7% de las cooperativas activas y vigentes de Chile y daban cuenta de 12.436 socios, de los cuales un 64,8% eran hombres. Del mismo modo, comprendían a unos 3.000 trabajadores no socios (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2014)

Desde el punto de vista económico, este conjunto de cooperativas agrícolas y campesinas sumaban ventas por US\$526 millones, que representaban el 49% de las ventas del sector cooperativo en su conjunto (INDAP, 2016). Sin embargo, este monto se concentraba fuertemente en 15 cooperativas de importancia económica. De hecho, las 5 principales cooperativas agrícolas de Chile tenían en promedio 485 socios y sumaban activos por US\$809 millones y 2.461 trabajadores, equivalentes al 40% y al 22,5% del conjunto del sector cooperativo de Chile, respectivamente (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2014). A modo de comparación, las únicas dos cooperativas campesinas consideradas de importancia económica representaban en conjunto activos por US\$5,8 millones, 381 socios y 41 trabajadores contratados.

A partir del análisis estadístico desarrollado puede observarse un fuerte crecimiento en el número de cooperativas campesinas y agrícolas vigentes, que coincide con la reforma a la Ley General de Cooperativas del año 2016, que simplifica su creación, gestión y disolución. No obstante, se mantienen los niveles de informalidad y la concentración de los ingresos y ventas en un grupo reducido de cooperativas de mayor tamaño.

Las cooperativas campesinas y agrícolas de reciente creación son de menor tamaño que las creadas durante la Reforma Agraria, en lo relativo al número de socios, lo que podría estar relacionado con el cambio en las estrategias de negocios de las cooperativas, conforme el país se abría al comercio exterior y se especializaba en la exportación de frutícola, a la par que iniciaba la importación de alimentos básicos orientados al mercado urbano. De tal modo, las cooperativas pasan de impulsar estrategias de liderazgo en costos a otra de diferenciación de productos, enfocadas a nichos de mercado. La creación de cooperativas agroecológicas y orgánicas, particularmente a contar de la reforma de la Ley de Agricultura Orgánica del 2015, puede entenderse como parte de esta tendencia. De este modo, mientras las

cooperativas de auto-certificación orgánica se enfocan en la exportación de miel y vino, a través de canales como comercio justo, las cooperativas agroecológicas estarían enfocadas en la producción hortícola de nicho para el mercado interno (González, 2021).

Las cooperativas agrícolas y campesinas emergentes son representativas de la agricultura familiar campesina y sus diferencias internas apenas son reconocibles desde el punto de vista del nivel de informalidad, tamaño de ventas, número de socios, composición por sexo o identidad indígena. No obstante, en las cooperativas de reciente creación y especialmente en aquellas de tipo agroecológico u orgánico, destaca la participación creciente y/o mayoritaria de mujeres.

6. Conclusiones

El presente artículo busca hacer una contribución al análisis de tendencias recientes en la creación de cooperativas campesinas y agrícolas en Chile, buscando superar brechas de información existentes. Particularmente, tras la reforma de la Ley General de Cooperativas del 2016.

De este modo se puede apreciar que las cooperativas campesinas y agrícolas se encuentran en un nuevo ciclo histórico de crecimiento, alentadas por políticas públicas que promueven sus contribuciones a una mayor equidad entre pequeñas y grandes empresas en cadenas productivas oligopólicas, como también la producción de alimentos de calidad ambiental, nutritiva, organoléptica y patrimonial de los alimentos. De este modo, a contar de la reforma de la Ley de Agricultura Orgánica del año 2015, que reconoce la auto-certificación orgánica y habilita el registro de organizaciones de agricultores ecológicos, se cuenta con un número creciente de cooperativas y otras asociaciones que se enfocan en responder a la demanda de este nicho de mercado. Al mismo tiempo, emergen diversas cooperativas campesinas y agrícolas con denominaciones ecológicas en sus razones sociales. Sin embargo, sigue predominando cuantitativamente la creación de cooperativas campesinas convencionales. Es decir, sin referencia a una producción orgánica y agroecológica en sus nombres o razones sociales o en registros públicamente disponibles. De este modo, es necesario indagar directamente en cada una de estas cooperativas para determinar si el tipo de producción que están impulsando incorpora el enfoque agroecológico u orgánico, más allá de lo declarado en la razón social.

Por otra parte, es relevante investigar el tipo de mercados atendidos y el tipo servicios provistos por las cooperativas agroecológicas y orgánicas a sus asociados, buscando identificar las motivaciones que conducen a que asuman estas orientaciones estratégicas, junto con los principales dilemas, contradicciones y desafíos en un doble escenario de permanencia del modelo agroindustrial exportador y de la transición socio-ecológica.

7. Referencias bibliográficas

AGRARIA (2014) Evaluación de programas de INDAP, informe editado en su versión final. Recuperado en: http://www.dipres.gob.cl/597/articles-148824_informe_final.pdf

Bengoa, J. Haciendas y Campesinos. Historia Social de la Agricultura Chilena Tomo II. Ediciones Sur. Santiago. 1990.

Berdegú, J. (2001). Cooperating to Compete. Associative Peasant Business Firms in Chile. Thesis Wageningen.

Berg, A. y Coloma, B. (2018). Cooperativas: evidencia e historia. Idea País 1, 1-11

Chonchol, J. La Reforma Agraria en América Latina. En "Proceso agrario en Bolivia y América Latina". PLURAL Editores. La Paz. 2003. pp. 205-222.

de Louw, C., de Swart, B., Sivakumaran, R. y Bijman, J. (2019). Más unidos. Plan nacional de asociatividad de Chile (Informe final). Rabo Partnerships B.V. y Fundación para la Innovación Agraria. <http://bibliotecadigital.fia.cl/handle/20.500.11944/147704>

División de Asociatividad y Cooperativas (2021). Boletín Estadístico. Edición N°7. Santiago de Chile, Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. https://asociatividad.economia.cl/wp-content/uploads/2021/04/02-2021_Boletin-DAES.pdf

División de Asociatividad y Economía Social (2015). Panorama y proyecciones de la economía social y cooperativa en Chile. Santiago,

Echenique, J. 2012. El caso de Chile. En: Soto Baquero, F. y Gómez, S. (Eds), Dinámicas del mercado de la tierra en América Latina y El Caribe: concentración y extranjerización (pp. 145–178). Santiago, Chile: FAO

García, A. (1973). Las cooperativas agrarias y el desarrollo de Chile: marco histórico de las cooperativas agrarias. El Trimestre Económico 159(3): 627-646.

Gómez, S. (1981). Organizaciones rurales y estructura agraria. 1973-1976. Documento de trabajo N°119. Programa FLACSO. Santiago de Chile.

González, N. (2021). Cooperativas en Chile al 2020. Análisis de datos. Agriterrea. https://opia.fia.cl/601/articles-116978_archivo_01.pdf

Gross, A. "El cooperativismo en Chile". Ediciones ICECOOP. s/f.

Hernández, L. y Radrigán, M. (2008). Globalización, integración regional y desarrollo cooperativo: análisis del caso chileno. Revista de Contabilidad e Organizações 2(4): 158-179.

IICA (2016) Situación de la institucionalidad de apoyo a la innovación comercial de la agricultura familiar y de los procesos de gestión comercial de la agricultura familiar en Chile. Recuperado en: <https://www.iica.int/sites/default/files/publications/files/2016/B4026e.pdf>

INDAP (2016). Orientaciones para el desarrollo cooperativo en la agricultura familiar. Serie Manuales y Cursos N°9. Instituto de Desarrollo Agropecuario. Santiago de Chile.

INDAP (2019). INDAP en cifras 2018. Instituto de Desarrollo Agropecuario, Santiago de Chile.

Labarca, J. (2016). Cooperativas y estado subsidiario en el Chile post-dictadura 1990-2015. Revista Idelcoop 218: 135-153

Ministerio de Economía Fomento y Turismo. http://base.socioeco.org/docs/panorama-y-proyecciones-de-la-econom_c3_ada-socialy-cooperativa-en-chile.pdf

Labarca, J.T. (2015). Las cooperativas y el Estado en el Chile de 1900-1973: ¿Una relación evidente? En Montes, V.L. y Ressel, A. (Coordinadoras). IX Congreso Internacional Rulescoop. Simposio llevado a cabo en el congreso. Universidad Nacional de La Plata, La Plata. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/50610>

Letelier, E. (2022). Desarrollo reciente del sector cooperativo en Chile 2009-2019. En V. Fuentes (Coord.), Creando Juntos, Distribuyendo para Todos. Límites y aportes de la economía social y del cooperativismo (pp. 165-201). Universidad Austral de Chile y RIL editores.

Letelier Araya, E., Vanhulst, J., Cid Aguayo, B., & González Meyer, R. (2019). Panorama de la economía social en Chile: la brecha entre definiciones formales y sustantivas. REVESCO. Revista De Estudios Cooperativos, 132, 144-168. <https://doi.org/10.5209/reve.65484>

Martí, J. P. (2014). Notas para la construcción de una historia del cooperativismo en América Latina. En: Economía social y solidaria. Praxis, vivencias e intenciones. Ediciones del Revés. Universidad Nacional del Rosario, pp. 89-120

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2021). Cooperativas de Chile. Cifras a febrero del 2021. Santiago de Chile, Ministerio de Economía Fomento y Turismo. https://asociatividad.economia.cl/wp-content/uploads/2021/04/02_2021_COOP.pdf

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2014). El cooperativismo en Chile. Newsletter Vol. 7. Santiago de Chile, Ministerio de Economía Fomento y Turismo. <https://www.economia.gob.cl/2014/07/22/newsletter-vol-7-julio-2014.htm>

Nayán, P., Encalada, D. y Serón, F. (2012). Situación actual del cooperativismo agropecuario en Chile. Unión Nacional de Agricultura Familiar y Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, Santiago de Chile.

Porter, M.E. (1985). *Competitive Advantage*". The Free Press, New York.

Pérez, E., Radrigán, M. y Martini, G. (2003) Situación actual del cooperativismo en Chile. Santiago de Chile, Chile. Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo (RULESCOOP).

Quiñones, X., Letelier, E. & Coscione, M. (2023). Estrategias asociativas de mejora de campesinos en mercados oligopsónicos: las organizaciones de viticultores certificadas Fairtrade en Chile. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 108, 191-222. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.108.21161>

Timmermann, F. (2008). El Cardenal Silva Henríquez y el Mundo Campesino. Una Experiencia de Desarrollo y Promoción Humana. Ediciones Universidad Católica Silva Henríquez, Santiago de Chile.

Villegas, J.L. y Toledo, C. (2017). Cooperativas vitivinícolas del Valle del Itata: desarrollo, producción y comercialización, 1925-1995. *Tiempo y Espacio* 38: 33-52.

Williamson, G. (1994). El movimiento cooperativista campesino chileno. PILE. Ediciones Universidad de La Frontera, Temuco, Chile.

COOPERATIVA REGIONAL DE CAFEICULTORES EM GUAXUPÉ LTDA (COOXUPÉ): RELATO DE EXPERIÊNCIA SOBRE A MAIOR COOPERATIVA CAFEEIRA DO BRASIL**Flávia Zancan (flaviazancan@usp.br)***Universidade de São Paulo***Davi Rogério de Moura Costa (drmouracosta@usp.br)***Universidade de São Paulo***Resumo**

Formado por uma rede de pesquisadores, o Observatório de Cooperativas da Universidade de São Paulo (OBSCOOP/USP) tem como missão gerar conhecimento sobre as cooperativas agropecuárias e de crédito brasileiras. Tal conhecimento tem sido disseminado na forma de seminários online, relatórios técnicos e artigos científicos. Os seminários *online* proporcionam o debate de temas emergentes. Foi no seminário em dezembro de 2021 que a Cooxupé, representada pelo Presidente Carlos Augusto Rodrigues de Melo, trouxe contribuições para o debate sobre o tema Profissionalização da Gestão em Cooperativas Agropecuárias. Visando construir práticas transformadoras, os pesquisadores do OBSCOOP/USP realizaram uma visita técnica na Cooxupé. As visitas técnicas consistem em uma etapa de aprimoramento do ensino sobre gestão de cooperativas. Nesta perspectiva, o estudo aborda o relato de experiência da visita técnica dos pesquisadores do OBSCOOP/USP na Cooxupé, com objetivo de conhecer mais sobre sua história, unidades industriais e laboratórios, possibilitando a observação *in loco* dos processos. O Brasil é o maior produtor e exportador de café do mundo e em 2022, contava com 1.400 cooperativas, sendo 97 exclusivas para cafeicultura, conforme Organização das Cooperativas Brasileiras. Dentre as cooperativas de café, destaca-se a Cooxupé, situada em Guaxupé - Minas Gerais (MG), maior cooperativa de café do Brasil e consolidadora do café brasileiro no mercado global. Entende-se que a aprendizagem cooperativa, proporcionada pelo OBSCOOP/USP, encoraja o desenvolvimento de competências transferíveis a seus integrantes, a partir do momento que aprendem a cooperar em vez de simplesmente aprenderem com a cooperação. Como resultados da visita técnica, têm-se o desenvolvimento de três etapas: (i) apresentação institucional da Cooxupé, que foi originada em 1932, com a fundação de uma Cooperativa de Crédito Agrícola, transformada em 1957 em Cooperativa de Cafeicultores, conta com mais de 19.000 cooperados, sendo mais de 97% pequenos produtores que vivem da agricultura familiar, atua no recebimento de café produzido em mais de 300 municípios; (ii) visita aos laboratórios, que realizam o controle de qualidade para constatar e elevar a qualidade do café, a estrutura conta com dois laboratórios de controle de qualidade (matriz em Guaxupé e em Monte Carmelo), sendo mantidos 50 profissionais para o processo de classificação dos lotes dos cafés recebidos, que passam por um processo de classificação física e sensorial, para definir a escala da bebida de acordo com os padrões estabelecidos pelo mercado; (iii) visita nas unidades industriais e de recebimento de café, que conta com três unidades industriais e outras unidades de recebimento, onde o produtor pode fazer pedido de insumos, solicitar assistência técnica e comercializar café, sem precisar se deslocar até a matriz. A oportunidade de conhecer a Cooxupé contribuiu na consolidação do conhecimento cooperativista, pois aprimora o ensino sobre gestão de cooperativas, aliando então teoria e prática. Proporcionou maior entendimento do processo de recebimento e industrialização do café, além de colaborar na construção de práticas transformadoras na vida dos pesquisadores do OBSCOOP/USP.

Palavras-chave: Cooperativa Agropecuária. Educação. Brasil.

Resumen

Formado por una red de investigadores, el Observatorio Cooperativo de la Universidad de São Paulo (OBSCOOP/USP) tiene la misión de generar conocimiento sobre las cooperativas agrícolas y de crédito brasileñas. Este conocimiento se ha difundido en forma de seminarios en línea, informes técnicos y artículos científicos. Los seminarios en línea ofrecen la oportunidad de debatir temas emergentes. Fue en el seminario de diciembre de 2021 que Cooxupé, representada por el Presidente Carlos Augusto Rodrigues de Melo, aportó contribuciones al debate sobre el tema Profesionalización de la Gestión en las Cooperativas Agropecuarias. Con el objetivo de construir prácticas transformadoras, los investigadores de OBSCOOP/USP realizaron una visita técnica a Cooxupé. Las visitas técnicas son una etapa en la mejora de la enseñanza de la gestión cooperativa. En este sentido, el presente estudio relata la experiencia de la visita técnica realizada por investigadores de OBSCOOP/USP a Cooxupé, con el objetivo de conocer su historia, unidades industriales y laboratorios, posibilitando la observación de procesos in situ. Brasil es el mayor productor y exportador de café del mundo y en 2022 contaba con 1.400 cooperativas, de las cuales 97 eran exclusivamente de café, según la Organización de las Cooperativas Brasileñas. Entre las cooperativas de café destaca Cooxupé, ubicada en Guaxupé - Minas Gerais (MG), la mayor cooperativa de café de Brasil y la consolidadora del café brasileño en el mercado global. Se entiende que el aprendizaje cooperativo proporcionado por OBSCOOP/USP fomenta el desarrollo de habilidades transferibles para sus miembros, ya que aprenden a cooperar en lugar de simplemente aprender de la cooperación. La visita técnica se desarrolló en tres fases: (i) presentación institucional de Cooxupé, fundada en 1932 como Cooperativa de Crédito Agrícola, transformada en Cooperativa de Caficultores en 1957. Cuenta con más de 19.000 asociados, de los cuales más del 97% son pequeños productores que viven de la agricultura familiar, y recibe café producido en más de 300 municipios; (ii) una visita a los laboratorios, que realizan el control de calidad para verificar y elevar la calidad del café. La estructura cuenta con dos laboratorios de control de calidad (sedes en Guaxupé y Monte Carmelo), con 50 profesionales que trabajan en el proceso de clasificación de los lotes de café recibidos, que pasan por un proceso de clasificación física y sensorial para definir la escala de la bebida de acuerdo con los estándares establecidos por el mercado; (iii) una visita a las unidades industriales y de recepción de café, que cuentan con tres unidades industriales y otras unidades de recepción, donde los productores pueden hacer pedidos de insumos, solicitar asistencia técnica y comercializar el café sin tener que desplazarse hasta la sede. La oportunidad de conocer Cooxupé ha ayudado a consolidar el conocimiento cooperativo, ya que mejora la enseñanza sobre la gestión cooperativa, combinando teoría y práctica. Proporcionó una mayor comprensión del proceso de recepción e industrialización del café, además de ayudar a construir prácticas transformadoras en la vida de los investigadores de OBSCOOP/USP.

Palabras clave: Cooperativa agrícola. Educación. Brasil.

1. Introdução

A cafeicultura está profundamente inserida no contexto do agronegócio mundial, desempenhando volumes significativos no mercado brasileiro (Alves & Lindner, 2020), que mantém a liderança como o maior produtor mundial há mais de um século, responsável por mais de um terço da produção global de café (Toledo, 2019).

No país, as cooperativas possuem uma ação de enorme relevância na produção do café, oferecendo uma série de serviços, amparos econômicos e suporte técnico para o desenvolvimento local e regional (Toledo, 2019). Em 2022, eram 1.400 cooperativas, sendo 97 exclusivas para cafeicultura no país, conforme o Conselho Nacional do Café (CNC, 2023). Dentre as cooperativas de café, destaca-se a Cooxupé, situada em Guaxupé - Minas Gerais (MG), maior cooperativa de café do Brasil (Cooxupé, 2024a) e consolidadora do café brasileiro no mercado global (CNC, 2023). Também reconhecida nas exportações de café como líder brasileira por vários anos consecutivos, conforme *ranking* do Conselho dos Exportadores de Café do Brasil (Agroanalysis, 2022).

Foi no seminário em dezembro de 2021 que a Cooxupé, representada pelo Presidente Carlos Augusto Rodrigues de Melo, trouxe contribuições para o debate sobre o tema Profissionalização da Gestão em Cooperativas Agropecuárias (OBSCOOP, 2021), promovido pelo Observatório de Cooperativas da Universidade de São Paulo (OBSCOOP/USP), que é formado por uma rede de pesquisadores, com missão de gerar conhecimento sobre as cooperativas agropecuárias e de crédito brasileiras. Tal conhecimento tem sido disseminado na forma de seminários online, relatórios técnicos e artigos científicos.

Visando construir práticas transformadoras, após o seminário, os pesquisadores do OBSCOOP/USP realizaram uma visita técnica na Cooxupé, que consiste em uma etapa de aprimoramento do ensino sobre gestão de cooperativas. Nesta perspectiva, o estudo aborda o relato de experiência da visita técnica dos pesquisadores do OBSCOOP/USP na Cooxupé, com objetivo de conhecer mais sobre sua história, unidades industriais e laboratórios, possibilitando a observação *in loco* dos processos.

Entende-se que a aprendizagem cooperativa, proporcionada pelo OBSCOOP/USP, encoraja o desenvolvimento de competências transferíveis a seus integrantes, a partir do momento que aprendem a cooperar em vez de simplesmente aprenderem com a cooperação (Boud, Cohen, & Sampson, 1999).

2. Referencial Teórico

Fundamentada pelo Princípio de Educação, Formação e Informação segundo Ludwig (2023) a educação é promovida pelas cooperativas. A educação é um instrumento fundamental para o bom funcionamento da cooperativa, na medida em que amplia a participação direta dos associados nas decisões da organização, proporciona a interação entre os mesmos e produz novos conhecimentos (Ferko & Campêlo, 2016).

Para que a educação cooperativista seja uma parte importante da educação dos cooperados, faz-se relevante a interação com o mundo do trabalho. Tal interação pode ser realizada através, por exemplo, de visita técnica. A visita técnica tem como finalidade o encontro do acadêmico com o mundo profissional, proporcionando aos participantes informações que contribuem para a formação mais ampla da profissão que irão exercer (Fiorese, 2011). Também, contribui para compreender como agem os colaboradores, líderes e dirigentes, proporcionando então o entendimento mais amplo do setor, como um todo.

No meio acadêmico, conforme Ferko e Campêlo (2016, p. 790), “a visita técnica tem sido bastante difundida”, sendo entendida como uma atividade agregadora pelos alunos de graduação e pós-graduação, pois podem observar o ambiente da cooperativa em pleno funcionamento e analisar sua dinâmica organizacional. Também, foi entendida como uma prática satisfatória, contribuindo na formação a partir do desenvolvimento do senso crítico, pois os alunos puderam confrontar teoria e prática.

Para Wandscheer e Michaliszyn (2022, p. 188-189), a visita técnica possibilita ampliar a “formação acadêmica que não se reduz ao espectro conteudista, marcante nas grades curriculares” e permite desenvolver outras habilidades e capacidades requeridas no mundo do trabalho como “aprender de forma autônoma e lidar com situações e contextos complexos, trabalhar e construir o conhecimento de forma multidisciplinar, cooperativa, empática, resiliente e responsiva”, levando em consideração as singularidades entre grupos e indivíduos.

3. Método

O estudo pode ser classificado como descritivo, estudo de caso e qualitativo (Gil, 2019), relatando a experiência da visita técnica dos pesquisadores do OBSCOOP/USP na Cooxupé, realizada em 16 de fevereiro de 2022.

Quanto aos objetivos, classifica-se como descritivo usado para descrever e caracterizar os aspectos da visita técnica à Cooxupé, sem necessariamente buscar explicações causais, conforme Gil (2019) tal abordagem visa conhecer as características de determinado fenômeno.

Quanto aos procedimentos técnicos, classifica-se como estudo de caso, pois oferece a oportunidade de abranger as condições contextuais relevantes para o fenômeno em análise (Yin, 2015), sendo o caso

da Cooxupé eleito para observação, que representa a maior cooperativa de café brasileira, situada em Guaxupé (MG) (Cooxupé, 2024a). O estudo de caso, para Fortin (2003), apresenta vantagens como informações detalhadas de um fenômeno, bem como análises completas que possibilitam obter ideias e ligações entre variáveis. Mas, este método também demonstra limitações, dado que os resultados não podem ser generalizados a outras populações ou situações, os dados podem ser incompletos ou dificilmente comparáveis (Fortin, 2003). Deste modo, o estudo de caso consiste em uma abordagem de pesquisa que se concentra numa ocasião única ou particular, visando compreender um fenômeno de relevância para a investigação.

Quanto à abordagem ao problema, pode ser classificado como qualitativo ao possibilitar investigar e compreender temas pouco desenvolvidos, permitindo a análise de detalhes completos que dificilmente seriam acessíveis com uso de métodos quantitativos (Tartuce, 2006). Ainda, deve-se ao enfoque interpretativista, que leva em consideração que o mundo e a sociedade necessitam ser entendidos conforme a perspectiva daqueles que vivenciam (Gil, 2019). Conforme Bogdan e Biklen (1994) o instrumento principal na pesquisa qualitativa consiste no investigador, sendo o ambiente natural a fonte direta dos dados. Desta forma, o pesquisador busca compreender e interpretar os fenômenos sociais e humanos, através da interação direta com os participantes e com o contexto em que ocorrem. Ainda, pesquisa qualitativa usa métodos que captam dados descritivos, contextuais e detalhados. Assim, a pesquisa qualitativa foi considerada a metodologia mais apropriada para este estudo, pois permite uma investigação abrangente do objeto, conectando diferentes tópicos e temas.

4. Resultados e discussão

Como resultados da visita técnica, foram desenvolvidas três etapas. Inicialmente, tem-se a apresentação institucional da Cooxupé, seguida pela visita aos laboratórios. Por fim, tem-se a visita nas unidades industriais e de recebimento de café.

4.1. Apresentação institucional da Cooxupé

A primeira etapa consiste na apresentação institucional da Cooxupé, que foi realizada pelos membros da cooperativa aos pesquisadores do OBSCOOP/USP, no auditório da instituição, conforme Figura 1. Cooperativa originada em 1932, com a fundação de uma Cooperativa de Crédito Agrícola, transformada em 1957 em Cooperativa Regional de Cafeicultores em Guaxupé, começando a trajetória no mundo do café com atividades de recebimento, processamento e comercialização. Impulsionada por uma nova era, tornou-se a Cooxupé, buscando constantes inovações, tecnologias e pioneirismo, que contribuíram para transformar a cooperativa em uma referência para a cafeicultura no Brasil e no mundo (Agroanalysis, 2022).

Figura 1 - Apresentação institucional da Cooxupé

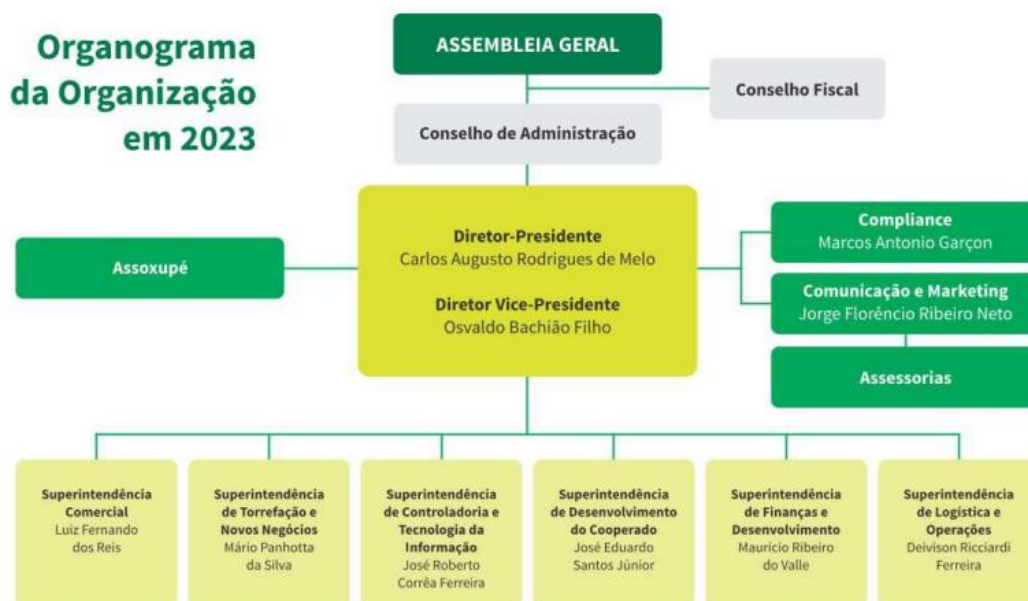


O modelo de negócio da cooperativa está ancorado na capacidade de gerar e compartilhar valor sustentável, alinhado com a essência do cooperativismo. Consiste em um modelo de responsabilidade social, que representa a união de pessoas movidas pelos mesmos propósitos, somando esforços para o desenvolvimento e prosperidade dos cooperados e comunidade onde estão inseridos (Cooxupé, 2023). Tal modelo de negócio, encontra-se estruturado em quatro linhas de atuação: (i) comercialização de café para os mercados externo e interno, que consiste na atividade principal; (ii) insumos, com apoio em todas as fases do negócio para melhor produção, gestão e desempenho financeiro; (iii) torrefação, oferecendo produtos sob as normas e sistema de segurança do alimento; (iv) café especial, cafés de requinte das mais nobres origens do Brasil (Cooxupé, 2023).

A estrutura de governança da Cooxupé é formada pelos seguintes órgãos e organismos: Assembleia Geral, podendo ser ordinária ou extraordinária, consiste no órgão supremo da cooperativa; Conselho de Administração, constituído por uma Diretoria Executiva e por membros vogais; Conselho Fiscal, órgão de auditoria e fiscalização, com ação definida por lei e complementação estatutária; Diretoria Executiva, que são organismos deliberativos e decisórios, nos limites de sua competência.

Na Diretoria Executiva, tem-se o Presidente Carlos Augusto Rodrigues de Melo, o Vice-Presidente Osvaldo Bachião Filho. Ainda, possui seis superintendências (Superintendência Comercial; Superintendência de Torrefação e Novos Negócios; Superintendência de Controladoria e Tecnologia da Informação; Superintendência de Desenvolvimento do Cooperado; Superintendência de Finanças e Desenvolvimento; Superintendência de Logística e Operações), com suas respectivas gerências. A Figura 2 apresenta o organograma da Cooxupé em 2023.

Figura 2 - Organograma da Cooxupé



Fonte: Cooxupé (2023).

A Cooxupé tem como missão promover o desenvolvimento sustentável do cooperado, sua visão consiste em ser uma cooperativa que agregue valor aos seus cooperados, por meio da sua efetiva participação. Os valores da cooperativa consistem em confiança, trabalho e cooperação (Cooxupé, 2024b).

Composta por 49 unidades de negócios, a Cooxupé conta com mais de 19 mil cooperados (Cooxupé, 2023), sendo mais de 97% pequenos produtores que vivem da agricultura familiar, atuando no recebimento de café produzido em mais de 300 municípios da área de atuação da Cooxupé (Cooxupé, 2024b). A primeira exportação ocorreu em 1959, atualmente a exportação representa 80% das atividades, embarcando café para mais de cinquenta países (Agroanalysis, 2022).

Conforme o Presidente Carlos Augusto Rodrigues de Melo “o movimento cooperativista é o cerne da existência da Cooxupé. Existe cooperativismo em tudo o que fazemos com os nossos cooperados, mas, aqui na exportação, temos um exemplo muito claro de como acontece. A agricultura familiar é a realidade de 97,7% dos nossos mini e pequenos produtores. Ou seja, essa maioria unida – que também responde por mais de 70% do café recebido pela Cooxupé – encontra no cooperativismo a oportunidade dos seus cafés avançarem no mundo, além de ter uma participação mais ativa e efetiva nos bons momentos do mercado de café. Possivelmente, esses produtores, sozinhos, teriam mais dificuldades de acessar o mercado sem pertencer a uma cooperativa” (Agroanalysis, 2022).

Como produtos, conforme a Figura 3, a cooperativa atua com os seguintes itens: café cru em grão, para atender ao mercado interno e externo dispõe de serviços como liga, preparo, benefício de café, armazenamento, rastreabilidade, análise e classificação; cereais, atua prestando serviços de compra, venda e armazenamento; insumos agrícolas, fornece defensivos, fertilizantes, máquinas e implementos, sementes, material de colheita, produtos veterinários, rações, suplementos minerais e mercadorias diversas usadas nas propriedades rurais; laboratório de análise química, com suporte para a área de nutrição animal e garantia de qualidade ao cooperado; laboratório de análise de café, realiza a classificação e a degustação dos cafés dos cooperados; fábrica de rações, possui mais de sessenta tipos de rações e concentrados para bovinos, equinos, suínos, caprinos, aves de corte e postura, além de suplementos minerais, proteinados e núcleos minerais para bovinos de corte e leite; torrefação; óleo de café verde, lançamento (Cooxupé, 2024b).

Figura 3 – Produtos da Cooxupé



Café cru em grão	Cereais	Insumos agrícolas	Lab. de análise química
			
Lab. de análise de café	Fábrica de rações	Torrefação	Óleo de café verde

Fonte: Cooxupé (2023).

Neste contexto, o desempenho dos produtores e da cooperativa confere à Cooxupé importantes premiações e reconhecimentos, como: líder no *Ranking Environmental, Social, and Governance* (ESG) entre as cooperativas do Brasil; ouro no prêmio SomosCoop Excelência em Gestão; maior cooperativa do ramo agropecuário de Minas Gerais, segundo a Organização das Cooperativas do Estado de Minas Gerais (Ocemg), entre outros (Agroanalysis, 2022).

4.2. Visita aos laboratórios da Cooxupé

Na segunda etapa, foi realizada a visita aos laboratórios da Cooxupé, conforme Figura 4, os quais testam o controle de qualidade e realizam análises laboratoriais para constatar e elevar a qualidade do café.

Figura 4 - Visita aos laboratórios da Cooxupé

Nos laboratórios são realizados os controles de qualidade para constatar e elevar a qualidade do café. A estrutura conta com dois laboratórios de controle de qualidade localizados na matriz em Guaxupé e no núcleo em Monte Carmelo, sendo mantidos 50 profissionais para o processo de classificação dos lotes dos cafés recebidos. Os lotes passam por um processo de classificação física, sendo analisados a cor, o aspecto e a umidade de cada lote recebido e a classificação sensorial, com testes de olfato e paladar, para definir a escala da bebida de acordo com os padrões estabelecidos pelo mercado. O laboratório de análise de café realiza a classificação e a degustação de todos os cafés dos cooperados, sendo que os resultados podem ser acompanhados pelo Portal do Cooperado.

Destaca-se também o serviço de análise de solo e foliar, criado em 1982, denominado Laboratório João Carlos Pedreira de Freitas que presta serviço para cooperados e terceiros avaliando amostras de solo e de folhas. Com as análises a tempo e hora os produtores de café recebem da assistência técnica as melhores recomendações para os tratos culturais de suas lavouras, com tratamentos corretos e eficientes, para uma melhor sustentabilidade da produção.

4.3 Visita às unidades industriais e de recebimento de café

A terceira etapa consiste na visita às unidades industriais e de recebimento de café, conforme Figura 5. As 49 unidades de negócios da Cooxupé, compreendem a Matriz em Guaxupé, 19 núcleos, 14 unidades avançadas, 14 postos de atendimento e o escritório de exportação em Santos (SP). Ainda possui armazéns e o Complexo Industrial Japy, empreendimento logístico de última geração, projetado para o escoamento do café, tornando a logística eficiente e garantindo qualidade nos processos de recebimento, armazenagem e distribuição de café, com capacidade de armazenar 2.991.643 sacas (Cooxupé, 2023).

Figura 5 – Visita às unidades industriais e de recebimento de café da Cooxupé



Como núcleos, têm-se: Complexo Industrial Japy, entregue em 2011, ampliando a capacidade de armazenagem da cooperativa; núcleo de Alfenas (MG); núcleo de Alterosa (MG); núcleo de Alpinópolis (MG); núcleo de Altinópolis (SP); núcleo de Andradas (MG); núcleo de Araguari (MG), etc (Cooxupé, 2024b).

Os núcleos dispõem de engenheiros agrônomos, agentes de comercialização e funcionários de apoio para cobertura das áreas administrativa e fiscal. Com uma estrutura completa, estes espaços também contam com armazenamento de café, depósitos para fertilizantes e mercadorias diversas nas lojas. O cooperado, nas filiais, encontra depósito de adubos e depósito fitossanitário, além de atendimento presencial com todas as operações disponibilizadas pela cooperativa (Cooxupé, 2024b).

A cooperativa com as unidades industriais e unidades de recebimento de café, possibilita ao produtor operar como se estivesse em um núcleo, podendo fazer pedidos de insumos, solicitar assistência técnica e comercializar café, sem precisar se deslocar até a matriz localizada em Guaxupé (Cooxupé, 2024b).

Destaca-se que todo café produzido e comercializado pela cooperativa tem garantia de procedência e total rastreabilidade, atendendo às exigências de compradores e consumidores nacionais e internacionais. No intuito de assegurar a qualidade, segurança e transparência ao longo da cadeia de produção e distribuição foi implementado um sistema ERP para fortalecer a gestão. Tal sistema possibilita a identificação específica de cada fazenda que contribui para a composição do *blend* de café, garantindo qualidade em toda a cadeia produtiva (Cooxupé, 2023).

A Cooxupé tem também um Recinto Especial para Despacho Aduaneiro de Exportação (Redex), trazendo agilidade e segurança aos processos de embarque de café (Agroanalysis, 2022) ao Porto de Santos, em São Paulo. Tal estrutura garante o fornecimento do café de forma ininterrupta para os mercados brasileiro e internacional.

No mercado internacional, a cooperativa exporta café para mais de cinquenta países, sendo os principais Estados Unidos, Alemanha, China, Bélgica, Turquia, Suécia, Coreia, Canadá, Japão e Rússia (Cooxupé, 2023).

5. Conclusão

O presente estudo aborda o relato de experiência da visita técnica dos pesquisadores do OBSCOOP/USP na Cooxupé, com objetivo de conhecer mais sobre sua história, unidades industriais e laboratórios, possibilitando a observação *in loco* dos processos. Para isso, utilizou-se de estudo de caso, descritivo, qualitativo com a visita técnica a Cooxupé em 2022, que consiste na maior cooperativa de café brasileira.

Durante a visita técnica foram vivenciados três momentos, denominados de etapas, quais sejam: apresentação institucional; visita aos laboratórios; e visita nas unidades industriais e de recebimento de café.

A oportunidade de conhecer a Cooxupé em pleno funcionamento contribuiu na consolidação do conhecimento cooperativista, pois aprimora o entendimento sobre gestão de cooperativas, aliando então teoria e prática, como destacado em Ferko e Campêlo (2016) e Wandscheer e Michaliszyn (2022). Proporcionou também maior entendimento do processo de recebimento e industrialização do café, além de colaborar na construção de práticas transformadoras na vida dos pesquisadores do OBSCOOP/USP.

Pode-se perceber que, além de projetos e programas de reconhecimento e de certificações que valorizam ainda mais a atividade cafeeira dos produtores, a Cooxupé está sempre buscando agregar valor à produção dos cafeicultores, que representam o espírito cooperativista na prática (Agroanalysis, 2022).

Como limitações, deste relato de experiência, pode-se citar a divisão das etapas da visita técnica, as quais foram construídas para expor ao leitor o percurso da visita dentro da Cooxupé. Mas, entende-se que poderiam ter sido elaboradas etapas distintas.

Relatos futuros podem ser construídos abordando a importância aos cooperados da Cooxupé para a comercialização de cafés em sua área de atuação.

Referências

- Agroanalysis, E. (2022). Cooxupé completa noventa anos de cooperativismo. *AgroANALYSIS*, 42(6), 43-44. Recuperado de <https://periodicos.fgv.br/agroanalysis/article/download/88086/82820>
- Alves, F. D., & Lindner, M. (2020). Agronegócio do café no Sul de Minas Gerais: territorialização, mundialização e contradições. *Revista OKARA: Geografia em Debate*, 14(2), 433-451. DOI: 10.22478/ufpb.1982-3878.2020v14n2.54246
- Bogdan, R., & Biklen, S. (1994). *Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. Portugal: Porto Editora.
- Boud, D., Cohen, R., & Sampson, J. (1999). Peer learning and assessment. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 24(1), 413-426. DOI: 10.1080/0260293990240405
- Cooxupé (2024a). Cooxupé, em Minas Gerais, é modelo de cooperativismo no mundo. Recuperado de <https://www.cooxupe.com.br/noticias/cooxupe-em-minas-gerais-e-modelo-de-cooperativismo-no-mundo/>
- Cooxupé (2024b). Cooxupé: quem somos. Recuperado de <https://www.cooxupe.com.br/quem-somos/>

Cooxupé (2023). Relatório de Gestão. Recuperado de <https://www.cooxupe.com.br/wp-content/uploads/2024/03/RELATORIO-GESTAO-COOXUPE-2023.pdf>

Conselho Nacional do Café - CNC (2023). Editorial: O cooperativismo impulsionando a produção de café no Brasil. Recuperado de <https://cncafe.com.br/editorial-o-cooperativismo-impulsionando-a-producao-de-cafe-no-brasil/#:~:text=Dentre%20as%20maiores%20cooperativas%20de,caf%C3%A9%20brasileiro%20no%20mercado%20global.>

Fiorese, M. L. (2011). A importância da visita técnica como atividade complementar aos conhecimentos teóricos. Universidade Estadual do Oeste do Paraná.

Ferko, G. P. S., & Campêlo, S. A. (2016). The technical visit under the vision of the MBA Cooperative Managers of UFRR. *Revista de Administração de Roraima*, 6(3), 789-804. DOI: 10.18227/2237-8057rarr.v6i3.4065

Fortin, M. (2003). O processo de investigação: da concepção à realização. 3ª edição. Loures: Lusociência.

Gil, A. C. (2019). Métodos e técnicas de pesquisa social. 7ª edição. São Paulo: Atlas.

Ludwig, R. (2023). Compreendendo os fatos históricos e os princípios cooperativistas. *Revista Scientia Alpha*, 1(1).

Observatório de cooperativas - OBSCOOP (2021). Seminário online: Profissionalização da gestão em cooperativas agropecuárias. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=cB9hlmGfwlk>

Tartuce, T. J. A. (2006). Métodos de pesquisa. Fortaleza: Unice.

Toledo, E. F. T. (2019). Cafeicultura e desenvolvimento territorial: as cooperativas de café no sul de Minas Gerais. *Caderno de Geografia*, 29(2), 1-17. DOI: 10.5752/P.2318-2962.2019v29n2p264-280

Wandscheer, C. B. & Michaliszyn, M. (2022). Technical visit as an instrument of teaching and learning in the law course: experience report. *Revista Vivências*, 18(37), 177-190. DOI: 10.31512/vivencias.v18i37.675

Yin, R. K. (2015). Estudo de caso: planejamento e métodos. 5ª edição. Bookman.

CONTRIBUIÇÃO SOCIOECONÔMICA E CULTURAL DO ACESSO À TERRA PARA O FORTALECIMENTO DA AGRICULTURA FAMILIAR E DA AGROECOLOGIA

FERREIRA, Eli Perpétuo Duarte¹; AUGUSTO, Helder dos Anjos²; DUARTE, Edivânia Maria Gourete³; ZANELLI Fabrício Vassalli⁴

¹ UFMG- UNIMONTES, eliduarteferreira@gmail.com ; ²UFMG, matacuane@gmail.com , ³ Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais, edivania.duarte@ifsudestemg.edu.br, ⁴ UFV fabricao.zanelli@gmail.com

Resumo

O acesso à terra no Brasil é um tema importante a ser debatido, pois, é fator condicionador da exploração e opressão das pessoas. Tal situação é favorecida pela forma de ocupação imposta, historicamente, baseada em latifúndio, monocultura e escravidão, que aconteceu sob o aval e coordenação da coroa portuguesa e do estado Brasileiro. Apesar do Brasil ser o quinto maior país do mundo em extensão territorial, até o início deste século, apenas 49,7% das terras estavam devidamente documentadas, dando margem a apropriações indevidas e irregulares. Essa situação não mudou nas duas últimas décadas. Muitas pessoas trabalhadoras ainda são submetidas à situação de exploração e opressão, especialmente no campo. A “Conquista de Terra em Conjunto” é uma experiência de acesso à terra por pequenos agricultores de Araponga. O município de 304,0 km² de extensão e 8.048 habitantes, de economia baseada, principalmente na agricultura familiar, está localizado no interior do Estado de Minas Gerais, Brasil, e conta com essa experiência pioneira no país (IBGE, 2022). A “conquista de terra em conjunto”, assim denominada pelos agricultores criadores da experiência, nasceu a partir dos movimentos religiosos, ou “Comunidades Eclesiais de Base” aliado ao movimento social organizado. Mais tarde esse movimento social criou o Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Araponga que começou a busca pelo acesso à terra, além de outras demandas. Visando aprofundar a compreensão acerca da “Conquista de Terra em Conjunto” esta pesquisa analisou a contribuição social, econômica e cultural e, consequentemente, a melhoria da qualidade de vida das famílias beneficiadas. Realizou-se uma análise documental no acervo do Sindicato dos Trabalhadores Rurais para conhecer e entender o contexto da experiência. Foi realizada uma pesquisa bibliográfica trazendo a fundamentação teórica da experiência e suas particularidades. Além disso, foram feitas entrevistas com os mentores da experiência, para compreender se a estrutura fundiária do município mudou e se houve melhoria da qualidade de vida dessas famílias. Os dados mostram que, uma década após a experiência, o número de estabelecimentos agrícolas menores que três hectares aumentaram, significativamente, no município, enquanto diminuiu o número de propriedades de mais de 50 hectares. A primeira aquisição de terras deu-se em 1989 e a última, em 2010, contabilizando: 87 grupos de compras, 19 comunidades, 203 famílias e 471 pessoas beneficiadas com a aquisição de 702,4 hectares de terra em Araponga, alcançando mais dois municípios. Os agricultores se fortaleceram criando redes, como a rede agroecológica, criando associações, cooperativas, uma escola do campo, além de Grupo de Trabalho de Tratores e até uma Comissão de Mulheres, dando-lhes a autonomia necessária para conduzir suas atividades na propriedade. A condição de proprietário, permitiu a estes agricultores: liberdade produtiva, liberdade de ir e vir; moradia digna, segurança alimentar, conhecimento para a autonomia pessoal e para seus filhos. Antes, essas decisões dependiam da autorização do patrão, caso contrário, corriam o risco de perder o emprego, a moradia da família e tudo o mais. Portanto, o acesso à terra através da “Conquista de Terras em conjunto” aliadas a políticas públicas para o campo possibilitou melhor qualidade de vida das famílias beneficiadas.

Palavras-Chave: Conquista de Terra em Conjunto – Transformação social - Araponga.

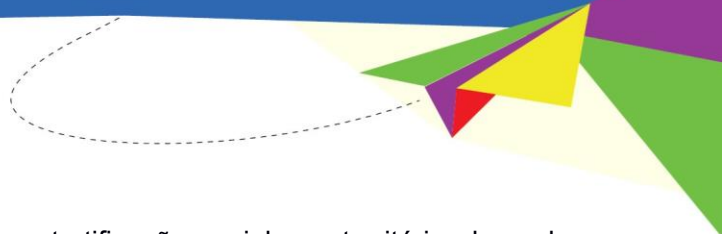
Resumen

El acceso a la tierra en Brasil es un tema importante a debatir, ya que es un factor condicionante para la explotación y la opresión de las personas. Tal situación se ve favorecida por la forma de ocupación impuesta, históricamente, basada en el latifundio, el monocultivo y la esclavitud, que tuvo lugar bajo el aval y la coordinación de la corona portuguesa y el Estado brasileño. A pesar de que Brasil es el quinto país más grande del mundo en términos de extensión territorial, hasta principios de este siglo, solo el 49,7% de la tierra estaba debidamente documentada, lo que dio lugar a apropiaciones indebidas e irregulares. Esta situación no ha cambiado en las últimas dos décadas. Muchos trabajadores siguen sometidos a una situación de explotación y opresión, especialmente en el campo. La "Conquista de la Tierra Juntos" es una experiencia de acceso a la tierra por parte de los pequeños agricultores de Araponga. El municipio de 304,0 km² y 8.048 habitantes, con una economía basada principalmente en la agricultura familiar, está ubicado en el interior del Estado de Minas Gerais, Brasil, y cuenta con esta experiencia pionera en el país (IBGE, 2022). La "conquista de la tierra juntos", así llamada por los campesinos que crearon la experiencia, nació de los movimientos religiosos, o "Comunidades Eclesiales de Base" aliadas al movimiento social organizado. Más tarde, este movimiento social creó el Sindicato de Trabajadores Rurales de Araponga, que inició la búsqueda de acceso a la tierra, además de otras demandas. Con el objetivo de profundizar en la comprensión de la "Conquista Conjunta de la Tierra", esta investigación analizó el aporte social, económico y cultural y, en consecuencia, el mejoramiento de la calidad de vida de las familias beneficiadas. Se realizó un análisis documental en la colección del Sindicato de Trabajadores Rurales para conocer y comprender el contexto de la experiencia. Se realizó una investigación bibliográfica que aportó la fundamentación teórica de la experiencia y sus particularidades. Además, se realizaron entrevistas a los mentores de la experiencia, para entender si la estructura del suelo del municipio ha cambiado y si ha habido una mejora en la calidad de vida de estas familias. Los datos muestran que, una década después de la experiencia, el número de establecimientos agropecuarios de menos de tres hectáreas aumentó significativamente en el municipio, mientras que el número de propiedades de más de 50 hectáreas disminuyó. La primera adquisición de tierras se realizó en 1989 y la última en 2010, contabilizando: 87 grupos compradores, 19 comunidades, 203 familias y 471 personas beneficiadas con la adquisición de 702,4 hectáreas de tierra en Araponga, llegando a dos municipios más. Los agricultores se han fortalecido creando redes, como la red agroecológica, creando asociaciones, cooperativas, una escuela rural, así como un Grupo de Trabajo de Tractores y hasta una Comisión de Mujeres, dándoles la autonomía necesaria para realizar sus actividades en la propiedad. La condición de propietario permitía a estos agricultores: libertad productiva, libertad de ir y venir; vivienda digna, seguridad alimentaria, conocimientos para la autonomía personal y para sus hijos. Antes, estas decisiones dependían de la autorización del empleador, de lo contrario, corrían el riesgo de perder su trabajo, la vivienda familiar y todo lo demás. Por lo tanto, el acceso a la tierra a través de la "Conquista de la Tierra juntos" combinado con políticas públicas para el campo permitió una mejor calidad de vida para las familias beneficiadas.

Palabras clave: Conquista Conjunta de la Tierra – Transformación Social – Araponga.

1. INTRODUÇÃO

O acesso à terra é um tema importante a ser debatido, pois, em diferentes partes do mundo este é fator condicionador, ou da autonomia de agricultores e suas famílias, ou da exploração e opressão desses. No Brasil, por exemplo, mesmo sendo o quinto maior país do mundo em extensão territorial com uma área de 8.547.403 km² (IBGE, 2021), faltam terras para agricultores que desejam trabalhar, pois este é também um país com grande concentração de terras nas mãos de poucos. Tal situação é favorecida pela forma de ocupação histórica que predominou o país desde a sua colonização, baseada em latifúndios, monoculturas e mão de obra escrava. Uma dinâmica territorial desigual destacada por Oliveira (2001) como concentrada e capitalista que determina a inserção ou exclusão de grupos sociais da política e da economia Brasileira, que perdura até a atualidade com configurações diferentes resultando em um campo desigual. (Rocha; Cabral, 2016). Essa dinâmica, ao longo do tempo revelou



os processos de apropriação dos recursos naturais e a estratificação social nos territórios levando problemas na questão agrária. A partir da consciência das desigualdades, transformações importantes no campo agrário brasileiro começaram a acontecer como o surgimento da luta pela Reforma Agrária que ganhou força principalmente a partir da década de 1950 com o crescimento das ligas camponesas, a formação do MST (Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra) que iniciou em 1979 (Rocha; Cabral, 2016).

Apesar do grande volume de terras estarem concentradas nas mãos de poucos proprietários, é nas pequenas propriedades, onde se pratica a agricultura familiar que, de acordo com o relatório da Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura (FAO), se produz alimentos pois é responsável por 80% da produção de alimentos no mundo (FAO, 2014). E de acordo com o IBGE 2016 é também a agricultura familiar que coloca alimento diversificado na mesa do brasileiro e ainda responde por 40% da renda da população economicamente ativa do país, contribuindo com a dinamização econômica de 90% dos municípios com até 20 mil habitantes (Confederação Nacional dos Trabalhadores da Agricultura, 2023). Os estabelecimentos da agricultura familiar correspondem apenas a 23% da área agrícola do país, abrigando 3,9 milhões de estabelecimentos, e é responsável por 23% do valor bruto da produção agropecuária, e gerando 67% das ocupações no campo (CONTAG, 2023).

Dessa forma, a agricultura familiar tem contribuído de forma importante para a soberania alimentar dos povos, gerando emprego e renda ao mesmo tempo em que se caracteriza por uma forma de agricultura que tem como premissa a perspectiva de ser socialmente justa, economicamente viável e ambientalmente sustentável (Ghizelini; Araguão, 2019).

Diante desse quadro desigual, aqueles que desejam ter um pedaço de terra para produzir e se sustentar, se organizam criando mecanismos de acesso à terra, seja por reforma agrária ou por outras formas de atuação de movimentos sociais. Acredita-se que o acesso à terra é o instrumento ou fato social que fortalece o trabalhador, pois favorece a autonomia, a liberdade de trabalhar a terra conforme deseja e produzir aquilo que necessita.

Para Stedile (2005), a Reforma Agrária é a única maneira de resolver os graves problemas dos camponeses sem terra. A ação é constitucional, estando prevista, segundo o artigo 184, a desapropriação de terras por interesse social, para fins de reforma agrária, caso esta não esteja cumprindo sua função social (Constituição Federal de 1988). Apesar de uma medida constitucional, a reforma agrária segue um ritmo lento, deixando muitos agricultores e suas famílias à espera de um pedaço de terra de onde possa retirar o seu sustento.

Em Araponga, MG, pequeno município de base agrária, os desafios de não ter um pedaço de terra levou um grupo de agricultores por caminhos diferentes de acessar a terra e a realizar esse sonho de se ter propriedade. A primeira experiência aconteceu em 1989, e recebeu o nome de “Conquista de Terra conjunta” pois ela aconteceu de forma compartilhada, através de empréstimo solidário, cujo pagamento foi feito com o produto produzido na própria terra. A experiência tem se expandido no município e região e acredita-se que ela fortalece a economia sustentável do município, da região, uma vez que nasce a partir das demandas locais e é gerida pelas comunidades interessadas.

Neste trabalho, a questão central, é trazer a compreensão de como a experiência “Conquista de terra conjunta” contribui para a autonomia dos agricultores, para a melhoria da qualidade de vida das pessoas envolvidas, para o fortalecimento da agricultura familiar e, por conseguinte, com a economia do município. Assim, o estudo tem como objetivo, analisar a contribuição social, econômica e cultural da experiência “Conquista de Terra em Conjunto”, na Comunidade Novo Horizonte, município de Araponga, com ênfase na melhoria da qualidade de vida das famílias beneficiadas.

Especificamente visa sistematizar e divulgar a “Conquista Conjunta de Terra” dessa comunidade, com base em depoimentos dos agricultores que reflitam acerca da melhoria da qualidade de vida das famílias envolvidas, as conquistas culturais, econômicas e sociais obtidas a partir da experiência.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2021), o município de Araponga-MG conta com uma população de 8.048 habitantes, sendo 60% residentes na zona rural, e 40% residentes na sede do município e no distrito de Estevão de Araújo. Tanto a população do campo quanto da cidade depende da agricultura familiar para a sua sobrevivência. O município possui uma área total de 305,2 km², o relevo é montanhoso, cuja altitude da sede do município está em torno de 1.000 m, e o clima é tropical temperado.

A agropecuária é apontada como principal atividade econômica, predominando as lavouras permanentes com destaque para a cafeicultura e as temporárias que são culturas principalmente de subsistência, além de frutíferas, hortaliças, florestas, pastagens e animais de pequeno porte (IBGE, 2021).

Por volta de 1970, um movimento religioso, ancorado na “Teologia da Libertação” denominado Comunidades Eclesiais de Bases (CEBs), iniciou suas atividades em Araponga, junto às comunidades. Os agricultores também se reuniam, refletiam sobre a palavra de Deus e, através das reflexões, embasada na “Oração” que significa orar e agir, fizeram uma leitura diferente da bíblia (Campos e Ferrari, 2008) e deram uma roupagem nova ao versículo 4:34 - 35, do livro dos Atos dos Apóstolos: “Não havia uma só pessoa necessitada entre eles, pois os que possuíam terras ou casas as vendiam, traziam o dinheiro da venda e o depositavam aos pés dos apóstolos, que por sua vez, o repartiam conforme a necessidade de cada um”. A partir dessa leitura e reflexão, os agricultores entenderam que como não tinham para doar, precisavam se juntar de alguma forma para adquirir o que não tinham. Eles descobriram, assim, a necessidade de se organizarem para defender seus interesses coletivos. A partir de então, nasceram as primeiras organizações sociais na região.

Foi também em uma reunião da CEBs que a experiência de compra conjunta de terras dos irmãos Lopes (Nenen, Fizim e Bibim) vivida em 1977 foi compartilhada. Mais tarde, em 1989, inspirada nesse modelo, surge um novo grupo chamado “Conquista de Terra em Conjunto”, pois, segundo os irmãos Lopes, “Terra se conquista, cuida dela, significa liberdade, vida”.

Desde então, as experiências de “compra conjunta de terra” cresceram, conseguiu apoio financeiro, tornou-se prática frequente no município e atualmente se estendeu a outros municípios, continuando o seu percurso. A experiência precisa ser sistematizada, analisada, mesmo que já tenha sido objeto de pesquisa de outros sujeitos, ela pode ser aprofundada, complementada sob os diferentes olhares de quem vê de longe, de quem vê de dentro, ao longo do tempo.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste trabalho foram realizadas entrevistas com nove agricultores e agricultoras (enumeradas como Agricultor(a) 1, 2, ... a Agricultor(a) 9), moradores do novo horizonte, envolvidos na Conquista de Terra em Conjunto e com os idealizadores do projeto. Durante a entrevista buscou-se a compreensão das transformações econômicas que foram percebidas pelas famílias após a compra conjunta, além das expectativas para o futuro.

A abordagem permitiu aos mesmos ficarem mais livres para expor seus pontos de vista sobre o objeto de estudo, tendo como foco a coleta de informações qualitativas da experiência (Gil, 1999).

A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. (MINAYO, 2001, pg21, 22)

Com a finalidade de complementar as informações das entrevistas foi feita uma análise documental no acervo do Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Araponga com o objetivo de conhecer e entender o contexto da Conquista de Terra em Conjunto e sua forma de organização. Além disso, fez-se uma

pesquisa bibliográfica buscando em livros, revistas, jornais artigos e sites referenciais que pudessem sustentar o processo de acesso a terra e sua particularidade ocorrida no município de Araponga e denominada “Conquista de Terra em Conjunto”.

Trechos das entrevistas dos agricultores foram selecionados para compor a discussão acerca da contribuição social, econômica e cultural da Conquista de Terra em Conjunto, enfatizando as melhorias na qualidade de vida das famílias beneficiadas. A discussão perpassa pela contexto da criação da estrutura organizacional social do município e da região onde nasce a experiência, a conquista conjunta de terras na comunidade Novo Horizonte, a formação do coletivo da comunidade e a decisão de criar um projeto educativo específico para atender os jovens do campo do município e região, através da Escola Família Agrícola Puris.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. O contexto organizacional da Conquista Conjunta de Terras na comunidade Novo Horizonte

Em Araponga, durante o período das reflexões da CEBs foram criadas várias organizações sociais. Alves (2006), atribui à CEBs o papel de *catalisadora* de processos sociais, pois, em 1989 foi fundado o Sindicato dos Trabalhadores e trabalhadoras Rurais (STTR) de Araponga com secretarias como: dos “sem terra”; da “educação do campo”; da “divulgação”; das “pequenas propriedades”; dos “meeiros” e outras. Dentre estas, a que mais se destacou foi a Secretaria dos “Sem Terra” (Acervo do STTR, 2022). A conquista de terras passou, então, dos irmãos Lopes para o STR, enquanto entidade representativa dos trabalhadores rurais de Araponga.

Incentivado pelo STTR, três famílias adquiriram suas propriedades através de um empréstimo solidário tendo como moeda de pagamento, produtos agrícolas (café e boi), feitas as transações sem burocracia, tendo por base a palavra, a responsabilidade, a confiança e a solidariedade. O sonho do acesso à terra era, segundo os agricultores, movido pela necessidade de se libertar da exploração do patrão. O processo da compra até a divisão da terra entre os novos proprietários era feito a partir de critérios definidos pelo grupo como explica Alves:

O processo para a compra de terras a partir de então é dirigido pelos seguintes procedimentos: 1) o agricultor interessado em comprar sua terra deve procurar o sindicato, no qual há uma comissão incumbida de gerenciar o processo; 2) a comissão analisa o “perfil” do interessado segundo os princípios denominados “Dez mandamentos da conquista de terra em conjunto”; 3) caso ele se enquadre no “perfil” prescrito pelos “dez mandamentos”, o agricultor deve disponibilizar qualquer recurso que eventualmente possua para a compra da terra; 4) o agricultor recebe um empréstimo em dinheiro, mas calculado e anotado como se fosse uma determinada quantidade de sacas ou arrobas de café correspondente àquele valor, para “inteirar” o que já possui; 5) o agricultor compra sua terra à vista de acordo com a oferta no mercado fundiário local, por meio do dinheiro que recebeu do sindicato; 6) passados dois anos da data do empréstimo, o agricultor deve pagá-lo com a mesma quantidade de sacas ou arrobas de café anotado no sindicato, independente de alterações no valor do produto no mercado. Além disso, as compras são feitas normalmente em grupos, devido à grande extensão das propriedades compradas, que são divididas entre as famílias envolvidas em um mesmo processo de aquisição (ALVES, 2006, p.4)

A comunidade Novo Horizonte, situada a 9 km da sede do município era uma fazenda abandonada, hoje é fruto da Conquista de Terra em Conjunto, a propriedade de 84 hectares foi adquirida em 2001, desprovida de produção, acesso (estrada) e benfeitorias, conforme explica a Agricultora 2:

Quando compraram o novo horizonte era um chavascá. Não tinha produção nenhuma, nem estrada nem nada. Fomos em um fusca 1103, ralando-o pelos barrancos porque não tinha estrada, era somente uma trilha. Era aroeira, sapé e grama. Era somente um matagal que não produzia três carros de milho e uns pezim de café no mei do mato (Agricultora 2)

Pra conhecer o terreno era necessário quase ir de gatinho. Tinha tanta vontade de ter terra e produzir que triei o terreno e plantei muda de fruta antes mesmo de ter estradas e terra os outros locais fizem o tipo um túnel entre o matagal pra pode oiá o terreno e cuidá das pranta (Agricultora 2).

As terras foram divididas para 29 proprietários que tinham entre 14 a 56 anos de idade. Os ramais de acesso foram feitos, em sua maioria, pelos proprietários, dependendo pouco do poder público, como diz a agricultora 1: “A competência tá em nós mesmos, não precisamos ganhar nada, pois o conhecimento coletivo gera algo maior em benefício de algo maior” (Agricultora 3).

Os agricultores também ganharam mais autonomia para fazer as suas escolhas em relação ao modelo de desenvolvimento que desejavam para a comunidade. Por exemplo, em relação à saúde das pessoas da comunidade, há mais valorização do conhecimento tradicional, prezando pela medicina preventiva como explica a agricultora:

Na conquista o povo não tem necessidade de médicos. Eles não ficam doente e quando adoecem não acessam o SUS, pois é demorado. Além disso, o agricultor já consegue uma renda que lhe permite pagar uma consulta particular ou um exame de vez em quando (Agricultora 3).

É interessante ressaltar que um dos grandes problemas da agricultura no município era a baixa fertilidade dos solos e baixa produtividade. Assim, tão interessante quanto o acesso à terra, era ter uma assessoria técnica no sentido de recuperar a fertilidade dos solos. Essa assessoria chegou através da parceria do STR de Araponga com o Centro de Tecnologias Alternativas (CTA) em 1987 que aliou o acesso à terra à recuperação do solo e a produção de alimento de alta qualidade, isto é, livre de agrotóxicos e outros contaminantes (CTA, 2002. p.3). A agricultora 2 fala sobre o efeito dessa parceria:

O povo compra a terra faz a recuperação do solo e começa a produzir. Ai começa a produzir excedente e aliado a necessidade de comprar insumos pra melhoria do solo cria e a comercialização cria associação em 98 para vender o excedente e comprar os insumos em coletividade (Agricultora 2)

Em Araponga, todas as demandas e organizações sociais rurais acontecem a partir do STR. Elas são diagnosticadas através dos posicionamentos dos agricultores nas assembleias, e a partir de então são encaminhadas às entidades responsáveis, ou são criadas entidades com fins específicos para atender a demanda. O sindicato não consegue abranger tudo, mas, é através dele que todas as outras organizações ligadas ao campo perpassam. Uma frase muito comum de se ouvir dos agricultores e que reflete esse arranjo institucional é “a mãe é a CEBs e o STR é o pai das organizações”. A fala deles reflete a unidade de objetivos dessas organizações em solucionar as questões demandadas pelos agricultores.

A conquista conjunta de Terras, não seria diferente. Assumida STR, a experiência se expandiu, se destacou na região como alternativa de solução à questão fundiária dos agricultores e ganhou apoio, inclusive financeiro:

Em 1998, em visita à região, membros da Fundação Ford, interessados em projetos desenvolvidos pelo CTA, tomaram conhecimento da experiência da “Conquista da Terra” e encaminharam um pedido de apoio ao projeto para a entidade. Este foi aprovado, o que propiciou a doação para o sindicato de 30 mil dólares, quantia que passou a constituir um fundo rotativo para a compra de terras. O fundo possibilitou a ampliação da experiência, garantindo os empréstimos, agora documentados, mas ainda calculados na “moeda-produto” local, ou seja, arrobas de café. (ALVES, 2006. pg. 5)

A Conquista Conjunta de Terras, como já descrito, não é uma busca somente do “recurso terra”, mas sim, uma percepção diferente de desenvolvimento coletivo de uma região, pensado, almejado por agricultores. Dessa forma, os agricultores desejavam, além de um pedaço de terra, uma escola na comunidade, ajustada à realidade do campo, ou seja, nos moldes da Educação do Campo, funcionando na Pedagogia da Alternância. Alguns agricultores da comunidade já haviam vivenciado a experiência de estudar em uma escola assim e sonhavam com o modelo, mas não havia dinheiro disponível para a aquisição de terreno ou para a construção de uma infraestrutura básica para essa escola.

No processo da “Conquista Conjunta de Terras os agricultores desejavam que o vendedor doasse parte do terreno abandonado para a escola mas isso não aconteceu, como conta o Agricultor 1: “Nós queria uma doação, mas o vendedor não doou mas tudo se encaminhou de acordo com a Providência Divina”. Foi preciso que os agricultores comprassem a terra e ao fazer a divisão entre os agricultores, o grupo decidiu reservar 1,96 ha do terreno para doar à Escola Família Agrícola Puris, que foi iniciou suas atividades em 2008, ainda em uma estrutura improvisada e só mais tarde, em 2011, ganhou sede própria e definitiva.

A doação da Fundação Ford serviu de base para o fundo rotativo que ainda hoje é mantido pelos próprios interessados, a partir de suas economias, colaborações de parentes e amigos para ajudar os menos favorecidos a começar uma nova fase de suas vidas. Dessa maneira, quando há uma propriedade à venda, o grupo reúne, discute até chegar a um consenso se é viável, quais famílias que se enquadram na compra, então adquirem a propriedade inteira e cada pessoa ou família compra a terra do tamanho (1,5 a 12 hectares) que tem condição de pagar, segundo suas condições financeiras e de parcerias.

As demandas coletivas demandaram também a criação da Cooperativa de Crédito da Agricultura Familiar Solidária de Araponga (ECOSOL) que passou a gerenciar o fundo rotativo da Conquista Conjunta de Terras, pois a dimensão alcançada não permitia mais que o sindicato gerenciasse o recurso. Atualmente a ECOSOL se tornou a CRESOL. Também criou-se uma associação de agricultores a AFA com objetivo de fortalecer e estimular o desenvolvimento rural intuito de estimular o desenvolvimento rural, defender os interesses sociais e econômicos dos associados, promover a agroecologia, valorizar a produção local, porém ela não podia comercializar então em 2015, foi criada a Cooperativa dos Agricultores e Agricultoras Familiares e Economia Solidária de Araponga-MG (COOFA), pois as demandas avançaram no sentido da comercialização, especialmente para programas governamentais como o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e estas não puderam ser assumidas pela AFA - Associação de Agricultores e agricultoras Familiares de Araponga como explica a agricultora e membro da Associação de Agricultores de Araponga: “Com essa demanda da merenda escolar ou você volta ou avança, hoje existe uma demanda muito grande tanto de produtos quanto de novos sócios querendo participar” (Agricultora 2).

Neste contexto, a experiência de Conquista coletiva de terras evoluiu de acordo com a demanda. Surgiram novos grupos, em municípios diferentes como Canaã e Espera Feliz. Atualmente são 702,4 hectares de terra conquistada por 203 famílias (471 pessoas beneficiadas diretamente), em 87 grupos de compras localizados nos 03 municípios, abrangendo 19 comunidades (STTR 2020).

As conquistas dos agricultores e agricultoras na Comunidade Novo Horizonte são parte dessa construção coletiva, envolvendo os esforços dos agricultores do município como um todo. Na comunidade o uso da terra é planejado para fazer a conservação da água, do ar e do solo. Na área cultivada se produz tudo que nela planta. Além disso, são inseridos animais de pequeno, médio e grande porte sem uso de pastagens extensas, até porque são propriedades pequenas e esses animais são para atender as demandas da família. Apesar da escala de produção ser pequena, ainda gera excedente para comercialização e doações que vão para escolas, vizinhos e parceiros. O trabalho na terra lhes permite ter qualidade de vida e independência e fartura como explica a Agricultora 2: “A crise chega mais devagar pra quem produz alimento, pois tem saúde e liberdade. Trabalha pra eles. Sem patrão pra mandá e explorá” (Agricultora 2).

A fala da agricultora reflete a opinião dos demais agricultores e evidencia que a Conquista de Terra oportunizou a liberdade no trabalho com a terra, as escolhas pelo manejo agroecológico, resultando numa produção diversificada e crescente (Duarte, 2023). A partir desse trabalho as demais conquistas

estão vindo em todos os aspectos: financeiro, qualidade de vida, liberdade política, educação e ascensão social.

De acordo com as entrevistas, as aquisições de terra pelos agricultores refletiram no aumento do número de pequenos estabelecimentos menores que 10 hectares e diminuição do número de propriedades maiores que 50 hectares, transformando significativamente a estrutura fundiária do município de Araponga. O fato também é comprovado pelo aumento no número de cadastros de propriedades feito pelo STTR, que é a organização que representa a conquista de terra, e de novas famílias compradoras de terras na Conquista.

O comércio local também foi impactado aumentando muito as vendas de materiais de construção, sementes, mudas, insumos, motos, carros, vários equipamentos agrícolas e outros conforme fala do agricultor 3:

“Antes de 2010 nos cartões de produtor só tinham guia de café com a política do PNAE houve uma diversificação na produção de alimentos. O próprio CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) foi mudado. E onde estão os produtores de alimentos? estão dentro da conquista de terra! É lá que o povo produz verdura, milho, feijão, rapadura, açúcar mascavo, inhame, frutas e um punhado de coisa que abastece o mercado formal e informal” (Agricultor 3).

As pessoas passaram a produzir de forma mais diversificada, usando recursos locais e menos insumos externos, dentro de princípios agroecológicos, graças ao acesso à terra. Daí a importância de contextualizar o papel de organizações sociais do município e a sua organicidade, contribuindo para melhorar a qualidade de vida das pessoas e o capital do município passou a ser movimentado por todas as classes conforme percebe o Agricultora 3:

“Depois da Conquista de Terra as pessoas puderam produzir e construir as suas casas. Antes não tinha nem loja de material de construção. Agora tem umas três e faz até financiamento pela CRESOL. Todo mundo tem moto, seus meios de transporte, celularzinho e os filhos vão casando, fazendo uma casinha ali no terreno da família mesmo e ninguém passa falta” (Agricultora 3).

Essa realidade é visível na comunidade Novo Horizonte. Basta dar uma volta pela comunidade e ver que em todo lugar há uma casa nova, ou em construção e novas famílias sendo constituídas. Tal cenário mostra que o campo hoje está mais valorizado que no passado. A fala do agricultor 1 evidencia o pensamento dos agricultores no passado em relação à posse da terra, num contexto sem essas organizações de apoio:

“No passado havia muita concentração de terra e os pequenos agricultores eram induzidos a vender as propriedades para os ricos com a idéia de que ‘trabalhar para pobre é pedir esmola para dois’ ou de que ‘trabalhar em pequenas propriedades é perda de tempo.’ (agricultor 1)

Os pequenos agricultores do município passaram a dar mais valor às propriedades, inclusive às herdadas. As pessoas do campo deixaram de vender as propriedades, alguns criaram grupos independentes, fora da organização do STR e também compraram outras propriedades. A posse da terra passou a ter valor de liberdade do agricultor em produzir o que quiser e como quiser, sem depender de autorização do patrão e sem ameaças de perder o trabalho.

As formas de produção, as técnicas, não são impostas, cada agricultor adota a sua conforme interesse de cada um, normalmente as técnicas de manejo promovem e conservação dos recursos naturais (solo, floresta, água) visando a sua disponibilidade atual e futura conforme analisa Santos e Florisbello (2013). Ademais, todas as tecnologias disponíveis na zona urbana, estão sendo disponibilizadas nas comunidades rurais. Soma-se a isso, o conforto de estarem em ambiente mais

equilibrado, com mais espaço e liberdade. O Agricultor 4 explica sobre a identidade dos agricultores da conquista conjunta de terras com o campo:

Quem vem do acesso a terra passa a produzir com qualidade e amar a terra. Eles passaram pela formação na família, comunidade e escola e passam a visualizar que é possível viver as duas realidades, mas não estão alienadas. (Agricultor 4)

A partir dos relatos, análises, é possível avaliar que a realidade da comunidade teve melhorias no geral para a produção, a comercialização, a renda das famílias, modificou hábitos alimentares e de consumo, com reflexos na conservação dos recursos naturais. A juventude está presente, trabalhando, estudando e dando continuidade ao processo de conquista. A cultura local vem sendo melhorada, assim como a convivência, tendo reflexo nas construções coletivas, na estrutura organizacional local dos agricultores.

Atualmente, as parcerias entre o movimento dos Trabalhadores Rurais de Araponga aumentaram muito, mas ainda assim, a condução do movimento dos Trabalhadores Rurais de Araponga é pensado pelos agricultores através de suas organizações e seus parceiros como o CTA, a Universidade Federal de Viçosa (UFV), a Federação Trabalhadores Agricultura do Estado de Minas Gerais (FETAEMG), além de outros parceiros, “mesmo que muita gente ainda duvida”, como destaca a Agricultora 1.

4.2. A EFA Puris: Um sonho coletivo dos agricultores na Comunidade Novo Horizonte

A busca por um modelo de educação adequada à realidade do campo em Araponga esteve presente entre as demandas dos agricultores desde a criação do STR, quando se criou a Secretaria de Educação do Campo, mas o movimento não via no momento, oportunidades para avanço das ações envolvidas na pauta. Outras pautas como o acesso à terra, a produção e consolidação da produção também se faziam prioridade como explica a Agricultora 3: “Somos movidos pelas prioridades: comer e beber, vestir, só depois você pensa em vender, pensa em educação, financiamento e um lugar para guardar o pouquinho que economizar” (Agricultora 3).

Essa opinião é compartilhada também pelos demais agricultores como explica o Agricultor 1: “A educação da escola ela vem depois porque ninguém “vive de ar”. Primeiro terra, porque terra produz alimento, depois alimento, depois escola.” e continua: “Não se come diploma, quero ver um diplomado viver sem comer, mas um analfabeto vive sem diploma. Só não pode perder a habilidade de plantar” (Agricultor 1).

Para os agricultores da Comunidade Novo Horizonte, a educação é muito importante e pode ser libertadora. Os Jovens e as crianças em idade escolar estão devidamente matriculados e os que já concluíram o Ensino Médio estão buscando uma formação superior, de modo a permanecer no campo. Atualmente, a comunidade tem 41 moradores, das quais 20 (crianças e jovens e adultos) estão estudando, inclusive algumas são agricultoras e estão fazendo o curso superior.

No momento oportuno, o STR orientou o grupo de agricultores interessados a criar a Associação da Escola Família Agrícola Puris Araponga (AEFA), iniciando assim as articulações junto ao governo municipal para viabilizar a criação e funcionamento da Escola Família Agrícola (EFA). Os moldes de funcionamento da EFA acontece em regime de alternância de atividades na Escola e na Comunidade, por meio de Instrumentos Pedagógicos específicos que promovem a integração de saberes construídos na Comunidade com os saberes construídos na Escola.

As condições do governo local, somada às condições do governo estadual, responsável pelo Ensino Médio em Minas Gerais, não suportavam a construção da infra-estrutura da Escola, mesmo os agricultores tendo doado o terreno. Foi somente em 2003, por meio de uma política do Governo Federal, foi possível a criação do Território de Desenvolvimento Sustentável da Serra do Brigadeiro, que dispunha de recursos regionais para infraestrutura. Nesta época a AEFA Puris demandou um projeto para a construção parcial da estrutura da EFA, que foi aprovado. Em 2004 a AEFA demandou outro projeto para ampliação e também foi aprovado no orçamento do Território. Houve entraves na liberação do recurso e

a construção foi iniciada em 2008 (Ferrari, 2011), quando também já estava mobilizada a comunidade para proceder o início das atividades.

A EFA Puris, assim chamada em homenagem aos povos ancestrais locais, os Puris, iniciou seu funcionamento no dia 11 de fevereiro de 2008, e passou a ofertar, em regime de alternância, o Curso Técnico em Agropecuária Integrado ao Ensino Médio. Vale ressaltar que o curso tem um enfoque agroecológico, sendo, portanto, mais compatível com o modelo agrícola praticado pelos agricultores.

A EFA Puris propõe oferecer uma formação integral do ser humano, com foco no jovem do campo, e ela só acontece graças ao processo coletivo em que foi concebida, à rede de apoio da comunidade, das famílias, instituições parceiras, profissionais que ali trabalham e cada jovem que chega e entende o processo formativo. Essa articulação entre os parceiros, segundo Gimonet (2007), garante o bom funcionamento da instituição, e agrega conhecimento para as famílias e os jovens agricultores (Ferrari, 2011).

Segundo levantamento documental realizado em pastas da Secretaria da EFA, até 2020, foram 178 jovens concluíram o Curso Técnico em Agropecuária Integrado ao Ensino Médio, sendo então considerados os egressos da EFA Puris. A maioria (62,5%) desses egressos é de Araponga. Atendendo Araponga e principalmente os municípios limítrofes, se formaram 125 jovens oriundos da área rural, totalizando 70% deles. Tais números não deixam dúvidas de que o modelo pedagógico atende, preferencialmente, aos jovens do campo, como previsto pela proposta de Educação do Campo. Estes jovens em sua maioria (62%) permaneceram no seu local de origem, contribuindo de alguma forma para a construção de melhorias no município (Ferreira, 2024).

Com um sólido processo de construção que a faz ser reconhecida em todo território nacional e internacional, frequentemente, a EFA Puris recebe visitas de estudantes de outras Instituições e de outros países como Holanda, Espanha, Paraguai, Argentina, Moçambique, México, dentre outros interessados em saber da história da Conquista de Terras em Conjunto, da história e funcionamento da própria escola enquanto Escola do Campo, além da sua relação com a agroecologia. A EFA Puris funciona ainda como um pólo de troca de conhecimentos através de cursos, formações, espaço de reuniões, de discussões e outros eventos formativos (Ferreira, 2017).

Tais números e informações evidenciam a dimensão dos benefícios da Conquista Conjunta de terras para a Comunidade Novo Horizonte, para o município de Araponga e região. A eficácia da experiência é, certamente, potencializada pela ação dos movimentos organizados em coletivo dos agricultores que se uniram enquanto categoria, demonstrando a força e o poder transformados dos processos coletivos e participativos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Toda a história de luta pelo acesso à terra repercutiu em transformação para as famílias que hoje moram na comunidade Novo Horizonte. O trabalho hoje é realizado de forma mais humana e consciente do ponto de vista cultural, social e ambiental. Os agricultores desenvolveram novas habilidades de produção agroecológicas e tecnologias para conservação da água, do solo e da biodiversidade. Hoje são pessoas livres e fazem a sua agricultura no seu tempo, produzem mais e agredem menos a natureza. A condição de proprietário(a) permite a liberdade produtiva, liberdade de ir e vir, de estudar e estudar seus filhos, permite a moradia digna, segurança alimentar, construção de conhecimento para a autonomia pessoal.

O acesso a terra trouxe para a comunidade melhor acesso, energia elétrica, internet e outros serviços. Além disso, afeta diretamente a sucessão rural, pois ao promover possibilidade de trabalho e uma vida menos árdua, os filhos se tornam parceiros e permanecem junto à família até conquistar o seu pedaço de chão. Ações nesse sentido fortalecem a agricultura familiar, o associativismo, e a economia local.

A EFA Puris promove a formação de jovens do campo no município e região, além de funcionar como um polo de troca de conhecimentos através de cursos, formações, reuniões e outros intercâmbios de conhecimento, tecnologias sociais que podem ser utilizadas na agricultura familiar na comunidade, nos municípios e região. A EFA Puris trouxe também uma movimentação maior para a comunidade, que

recebe visitas de estudantes de outras instituições e de outros países como Holanda, Espanha, Paraguai, Argentina, Moçambique, México, promovendo trocas de experiências e divulgando experiências como a Conquista de conjunta de Terras, a Agroecologia e de Educação do Campo.

Como resultado desse processo formativo da EFA Puris, 178 jovens, maioria do campo, se formaram Técnicos em Agropecuária, com enfoque agroecológico, que hoje se transformaram em professores, advogados, veterinários, contadores, psicólogos, esteticistas, agricultores, extensionistas, educadores do campo, administradores, comerciantes, motoristas e outros e independente da profissão que exercem são pessoas de bem e trazem orgulho para a comunidade e são presença frequente valorizando as suas raízes do campo.

Percebe-se assim que, a Conquista Conjunta de Terras pode transformar a realidade das famílias do campo, pode gerar movimentos por Agricultura Sustentável, Educação de qualidade, Inserção do jovem no mundo do trabalho e cidadania. Conclui-se que as transformações sociais não são apenas dados, mas realidade, aos olhos de quem quiser comprovar. É terra que produz e alimenta várias famílias, gerando mais que renda, conhecimento, liberdade e autonomia, cidadania e justiça social, adotada e conquistada pelos que dela participam.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Acervo do STTR de Araponga

Alves, M. A. (2006). A "conquista da terra":(re) produção social e (re) construção histórica entre agricultores familiares do município de Araponga-MG. *Mana*, 12, 269-283.

Althusser, L. (1985). **Aparelhos ideológicos de Estado**. Rio de Janeiro: Graal, 2.

CPT – Comissão Pastoral da Terra. **Caderno Conflitos no Campo - Brasil 2016** [Coordenação: Antônio Canuto, Cássia Regina da Silva Luz, Thiago Valentim Pinto Andrade - Goiânia]: CPT Nacional – Brasil, 2016. 232 páginas

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/.../artigo-184-da-constituicao-federal-de-1988>, acesso em 10/06/2017

CAMPOS, Ana Paula Teixeira de. & FERRARI Eugênio Alvarenga. A conquista de terras em conjunto: autonomia, qualidade de vida e Agroecologia. **Revista Agriculturas** - v. 5 - nº4 - dezembro de 2008.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DOS TRABALHADORES DA AGRICULTURA (Contag). **Agricultura Familiar: quem não vive dela, depende dela para viver**. Brasília: Contag, 2023.

CTA – Centro de Tecnologias Alternativas da Zona da Mata. Revista 15 anos CTA. Viçosa: MG. 2002.

DUARTE, M. R.; FERREIRA, E. P. D; DUARTE, E.M G; LOPES, N. L. **Relato de experiência e organização do trabalho das mulheres de Araponga - MG**. In: Congresso Brasileiro de Agroecologia, Rio de Janeiro, 2023.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A ALIMENTAÇÃO E A AGRICULTURA (FAO). **O estado da Segurança Alimentar e Nutricional no Brasil: Um retrato multidimensional**. Relatório 2014. Brasília, agosto 2014. p. 87

FERREIRA, E.P.D, **Análise socioespacial de egressos da EFA Puris de Araponga**, Minas Gerais. Montes Claros 2024

FILHO, José Luis Alcântara e FONTES, Rosa Maria Oliveira. A formação da Propriedade e a concentração de Terras no Brasil, **Revista da História Econômica e Economia Regional Aplicada**. Vol. 4, nº7, Julho a Dezembro-2009

GHIZELINI, A. A. M.; ARAGUÃO, L. Campesinato e Agricultura Familiar: divergências e convergências para o reconhecimento e fortalecimento da agricultura de base familiar. **Sinais**, v. 1, n. 23, 2019, p.90-111. Disponível em: <https://doi.org/10.25067/s.v1i23.28030>. Acesso em: 05 abr. 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GUANZIROLI, C. E. et al. **Agricultura familiar e reforma agrária no século XXI**. Rio de Janeiro: Garamond, 2001. 288 p.

<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/mg/araponga.html>, acesso em 10/06/2021.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

OLIVEIRA, A.U.D. **A longa marcha do campesinato brasileiro: movimentos sociais, conflitos e Reforma Agrária**. Estudos Avançados. 2001, v.15, n.43, p. 185-206.

ROCHA, R. J D. S.; CABRAL, J.P.C. **Aspectos históricos da questão agrária no Brasil**. Produção acadêmica, v. 2, n. 1, p. 75-86, 2016

SANTOS, A. D. & FLORISBELO G.R.. **Desenvolvimento Territorial e Combate à Pobreza: Sistematização de Três Experiências no Estado de Minas Gerais**, Brasil – 2013. 26p.

STÉDILE, João Pedro (Org.); ESTEVAM, Douglas (assistente de pesquisa). **A questão agrária no Brasil: Programas de reforma agrária. 1946 – 2003**. 1 ed. São Paulo: Expressão Popular, 2005.

EJE 9 POLÍTICAS PÚBLICAS, LEGISLACIÓN Y DERECHO COOPERATIVO

Modera: Pablo Guerra

PRÁCTICAS DISCURSIVAS EN LA LEGISLACIÓN DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO DE PUERTO RICO: LEY 50/1994 Y LEY 239/2004

Jacquelinee Rojas-Livia, PhD (c)

Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, Instituto Internacional de Investigación y Acción Comunitaria (Cooperativa INAC)

jacquelinee.rojas@upr.edu

Julio, 2024

Resumen

La crisis económica-política actual de Puerto Rico es el resultado de una serie de acontecimientos históricos que lo han llevado al estancamiento y la bancarrota. Los despidos masivos a lo largo de los últimos 40 años, lo han convertido en una sociedad post-empleo. Las Cooperativas de Trabajo Asociado (CTAs) son propuestas para superar estas condiciones, pero ¿qué es lo que se propone desde su marco legislativo? El propósito de este artículo fue comprender las prácticas discursivas expuestas en la Ley 239/2004, y su antecesora la Ley 50/1994, de manera que nos permita reconocer hacia donde se dirige estas cooperativas desde las políticas gubernamentales. Los resultados se organizaron en siete (6) categorías: justificación del motivo, propósito, beneficiarios, nociones del cooperativismo, organización y manejo de conflictos. Se concluye que los discursos expuesto en legislación actual de las CTAs se forman y transforman entre las ideas de la doctrina cooperativista y la capitalista, donde las lógicas capitalistas estarían desplazando los valores y principios cooperativos.

Palabras claves: legislación, trabajo asociado, cooperativismo.

Resumo

A actual crise político-económica de Porto Rico é o resultado de uma série de acontecimentos históricos que conduziram à estagnação e à falência. As demissões em massa nos últimos 40 anos transformaram a sociedade em uma sociedade pós-emprego. As Cooperativas de Trabalho Associadas (CTAs) são propostas para superar essas condições, mas o que se propõe a partir do seu quadro legislativo? O objetivo deste artigo foi compreender as práticas discursivas expostas na Lei 239/2004, e na sua antecessora Lei 50/1994, de uma forma que nos permita reconhecer para onde se dirigem estas cooperativas a partir das políticas governamentais. Os resultados foram organizados em sete (6) categorias: justificativa do motivo, finalidade, beneficiários, noções de cooperativismo, organização e gestão de conflitos. Conclui-se que os discursos expostos na legislação vigente dos CTAs são formados e transformados entre as ideias da doutrina cooperativa e capitalista, onde a lógica capitalista estaria deslocando os valores e princípios cooperativos.

Palavras-chave: legislação, trabalho associado, cooperativismo.

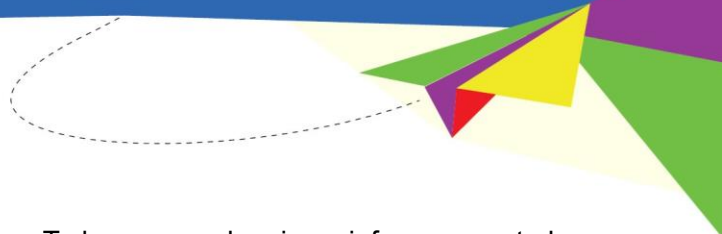
Introducción

El modelo económico capitalista atraviesa un escrutinio social, expuesto como responsable de las desigualdades sociales, la crisis climática y la amenaza tecnológica que afronta nuestro planeta (Pavón-Cuellar, 2017), atentando no sólo contra la economía, sino contra la vida en sí misma. A pesar de esto, ¿por qué se insiste en una economía atrofiada, depredadora y salvaje? Históricamente, la primera expansión de la globalización económica europea se desarrolló a lo largo del siglo XVI, encontrándose vinculada al proceso de colonización de las Américas (Dussel, 1992; Wallerstein, 2004). Acto seguido, la obra “La Riqueza de las Naciones”, publicada por Adam Smith en 1776, proveyó los argumentos y consignas para defender una “nueva economía”, que hoy conocemos como capitalismo. Mientras que, la instauración de los Estados-Nación en América ocurrieron unos años después de la obra de Smith, entre 1783 y 1826. Vincular estos sucesos históricos permite reconocer el papel que los Estados-Nación han jugado, desde sus inicios, en el desarrollo de políticas públicas y legislaciones que privilegian el capitalismo, así como la manera en que se desplaza la lógica del pensamiento capitalista en las relaciones humanas, y por tanto, en las subjetividades.

A través del tiempo, el trabajo ha sido colocado como un proceso central en el desarrollo de los grupos humanos, encontrándose asociado a su organización política y económica. Si “somos lo que hacemos”, como lo planteaba Marx (1844), el trabajo no sólo es una actividad, sino una práctica a través de la cual las personas producen y transforman objetos, a la vez que se producen y transforman así mismas. Uno de los principales problemas, relacionado a la crisis económica atribuida al capitalismo y los Estados Benefactores, es la alta tasa de desempleo que ha provocado en las sociedades post-trabajo, como Puerto Rico (López, 1994). Entre 1980 y 1982, se perdieron 200,000 empleos como consecuencia del fin de la Sección 936 y ajustes fiscales, que propiciaron la huida de la industria farmacéutica; entre el 2007 y 2009, el Estado despidió a 30,000 empleados públicos bajo la Ley 7 de emergencia fiscal, mientras que las empresas privadas despidieron a 126,000 empleados; y entre el 2017 y 2020, el Estado despidió a 4,000 empleados públicos con privatización el servicio de energía eléctrica (García-Ramos et al., 2014). En total se registran 360,000 desempleos, en las últimas cuatro décadas, decretados por leyes. Puerto Rico, como otros Estados liberales, bajo la idea del libre mercado, apoya la flexibilidad a las empresas para no cumplir con todas las condiciones y derechos laborales; lo que por consecuencia genera “la precariedad, la fragmentación y la complejización de la clase que vive del trabajo” (Bedoya & Caruso, 2006, p.150). Literalmente, “a mí me matan las leyes”, como dice el coro de una de las canciones de Evelyn Cornejo.

En cuanto a la condición política de Puerto Rico, este fue cedido a los Estados Unidos en 1898, al final de la Guerra Hispanoamericana; siendo decretado como Estado Libre Asociado en 1952. Bajo esta denominación jurídico-política, Puerto Rico es definido como territorio no incorporado, bajo el trato doméstico y colonial carece de autonomía política y participación en la política estadounidense. Esta condición se refleja en las múltiples leyes impuestas por Estados Unidos, siendo la más reciente la Ley de Supervisión, Administración y Estabilidad Económica de Puerto Rico (Ley PROMESA, por sus siglas en inglés) en el 2016, la cual impuso a Puerto Rico una Junta de Supervisión que garantice el pago de su deuda y los intereses a los bonistas, desatando una de las peores crisis económicas y sociales para el país. En medio de estas condiciones, desde 1920, el Movimiento Cooperativo Puertorriqueño (MCP) ha impulsado la contitución de un marco jurídico, conformado por nueve instrumentos legales, que ha contribuido con la consolidación de estructuras gubernamentales responsables del fomento y supervisión de las cooperativas (Liga de Cooperativas de Puerto Rico, 2024a); siguiendo un modelo de co-participación entre el Estado y el MCP.

En cuanto a los resultados del marco jurídico de las cooperativas en Puerto Rico. A pesar del innovador modelo de co-participación en la gobernanza y desarrollo del cooperativismo en Puerto Rico, este no ha sido efectivo, debido al escaso progreso en la política pública, la falta de interés del Estado sobre el cooperativismo, la política partidista y la concentración de poder en la figura del Estado; lo que no ha permitido la autonomía e independencia del MCP (Rosado & Reyes, 2018). Asimismo, a pesar de que en el Informe comprensivo e integral de la Junta Rectora de la Comisión de Desarrollo Cooperativo de Puerto Rico (CDCOOP, 2023) se reconozca al sistema cooperativo en Puerto Rico como un modelo empresarial exitoso que ha mostrado crecimiento constante a través de sus 100 años de operación, justificando su “éxito” en el incremento de la participación económica de los socios/as; se observa una



reducción del número de cooperativas a lo largo del tiempo. Toda vez, que el mismo informe reporta la existencia de 98 cooperativas de ahorro y crédito, 128 cooperativas de tipos diversos y 206 cooperativas juveniles. Mientras que Parrilla (1971/2020), señala que en 1970 Puerto Rico contaba con cerca de 500 cooperativas de ahorro y crédito, y 200 cooperativas de tipos diversos; además indica que entre 1920 y 1945 las sociedades cooperativas se redujeron de 138 a 43. Este último periodo coincide con la promulgación y cambios de las primeras leyes dirigidas al cooperativismo (Ley 3/1920 Ley de Sociedades Cooperativas de Producción y Consumo; Ley 291/1956 Ley General de Sociedades Cooperativas; y Ley 10/1947 Ley de Cooperativas de Ahorro y Crédito).

Retomando, el trabajo como eje central de la economía, que sobrevive a los cambios tecnológicos (industriales, informáticos, teóricos y políticos) y asume el reto un futuro incierto. Se hace importante, desde el cooperativismo, poner especial atención a las Cooperativas de Trabajo Asociado (CTAs). En Puerto Rico, una CTA es definida como “la que agrupa personas que aportan trabajo y capital para desarrollar una actividad empresarial que produzca en común bienes y servicios para terceros en la que la mayoría del capital social es propiedad de los trabajadores” (Ley 239, 2004, artículo 34.1). Este tipo de cooperativa se encuentra incluida en el conjunto de las denominadas Cooperativas de Tipos Diversos (CTDs); las cuales se rigen, actualmente, bajo la Ley 239/2004 “Ley General de Sociedades Cooperativas de 2004”. Según un informe de CDCOOP (2023), se observa una ligera reducción de las CTAs en los últimos 7 años, registrándose 66 en el 2016, y 62 en el 2023.

Respecto a la Ley 239/2004 sobre la cual se rigen las CTAs en Puerto Rico, se han planteado varias observaciones sobre la misma, dando lugar a la exigencia de una nueva Ley que responda a la naturaleza de las CTAs. Señalan que, la Ley actual no atiende las necesidades y características propias de las dimensiones económicas y asociativas de este tipo de cooperativas, donde la prestación de servicios del socio trabajador es central (Alianza Cooperativa Internacional, 2020; Colón, 2021; Estévez, 2022; González, 2022; Reyes et al., 2016). Agregan que, las instituciones y organismos encargados de implementar esta Ley operan sin adaptarse a las particularidades de las CTAs, provocando dificultades en el proceso de registro e incorporación de las mismas (Colón, 2021; Estévez, 2022; González, 2022; Reyes et al., 2016), y que ejecutan procesos de fomento y supervisión desde una visión capitalista-empresario-ganancia (Estévez, 2022). Comprendiendo que la lógica del pensamiento capitalista se encuentra impregnada en los diferentes procesos sociales (no sólo en la economía, sino también en la política, la historia y la cultura) dando forma al Sistema-Mundo Capitalista que propone Wallerstein (2004); es preciso reconocer que el modelo capitalista y cooperativista coexisten entre sí, lo que provoca transformaciones y desplazamientos entre sus prácticas discursivas.

Históricamente, la lucha política por las reformas liberadoras del régimen en Puerto Rico, durante los siglos XIII y XIX, estuvo relacionada con las reformas políticas y económicas que respondían al absolutismo político y colonial (Parrilla, 1971/2020). La lucha obrera se encuentra asociada al desarrollo del cooperativismo, puesto que, el derecho de asociación fue resultado de ésta. El derecho de asociación, promulgada el 13 de mayo de 1873, respondía a las condiciones de injusticia que suscitaban bajo la circular de la libreta (documento legal promulgado en 1838) donde se declaraba “vago” a todo individuo que careciera de renta o profesión, siendo condenado a trabajar en las obras públicas si no presentaba una papeleta expedida por un patrono. Actualmente, le decimos “vago” a la persona que no tiene un empleo, y que por tanto no trabaja, invisibilizando prácticas de trabajo no salariales, como el cuidado. En ese sentido, el asunto del trabajo no sólo asume los retos del futuro, sino también los retos del pasado y el presente; por lo que, desde el MCP se hace necesario responder ¿Cuáles son las prácticas discursivas acerca del trabajo y organización de las Cooperativas de Trabajo Asociado?

La pregunta anterior forma parte de una disertación doctoral, que se encuentra en su fase inicial, revisión documentaria. Esta investigación orientó la revisión documentaria de la Ley que rige a las CTAs en Puerto Rico. En ese sentido, el propósito de este documento es reconocer las prácticas discursivas expuestas en la Ley 239/2004, y su antecesora la Ley 50/1994, de manera que nos permita reconocer hacia donde se dirige el futuro de las CTAs desde la legislación de Puerto Rico.

Método

Tipo de investigación

Partiendo de un diseño cualitativo, se realizó una revisión de documentaria. Este tipo de estudio consiste en recopilar información de un documento con la finalidad de comprender el tema de estudio (Solís-Hernández, 2003). Se asume un posicionamiento teórico construccionista, comprendiendo la realidad como un proceso social histórico y cultural donde confluyen las prácticas discursivas que son constituidas, a la vez que constituyen las subjetividades (Berger y Luckmann, 2003; Creswell, 2014). En ese sentido, los documentos revisados contienen discursos que develan las formaciones, transformaciones y desplazamientos de un sistema de pensamiento, que es constituido y constituyente de las subjetividades.

Unidades de análisis

Para esta fase de la investigación, se analizaron la Ley 50/1994 “Ley General de Sociedades Cooperativas” y la Ley 239/2004 “Ley General de Sociedades Cooperativas de 2004”. La primera fue reemplazada por la segunda, a sólo 10 años de su promulgación. Estos instrumentos legales constituyen el nivel macro del ecosistema cooperativo.

Tipo de análisis

Se utilizó el análisis del discurso, entendiendo el discurso como un lugar donde se manifiesta la subjetividad, pero “no es el lugar de irrupción de la subjetividad pura”, sino un proceso colectivo (Foucault, 1999). Dicho de otra manera, no es el resultado de una acción o expresión individual, ni autónoma, ni cerrada sobre sí misma; sino de una serie de entrelazamientos colectivos. Por tanto, los discursos se analizan dentro de un contexto social, histórico, político y cultural específico, desde y donde adquieren sentido.

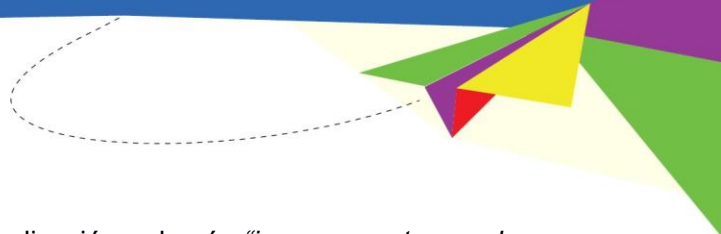
El análisis del discurso permite entrelazar las brechas macro, meso y micro sociales; orientando la elaboración de un análisis crítico (Parker, 2014; Van-Dijk, 2016). Este análisis del discurso se desarrollará utilizando cuatro principios reguladores, propuestos por Foucault (1970/2002): (1) principio de trastocamiento, relacionado a las continuidades y abundancia de la tradición como fuente del discurso; (2) principio de discontinuidad, asociado a los discursos silenciados, reprimidos o rechazados; (3) principio de especificidad, relacionado a como el discurso se ejerce sobre las cosas, como una práctica que les imponemos; y (4) principio de exterioridad, considerando sus condiciones externas de posibilidad, es decir, hacia lo que da motivo a la serie aleatoria de acontecimientos.

Resultados

Los resultados de la revisión de los documentos se organizaron en siete (6) categorías: justificación del motivo, propósito, beneficiarios, nociones del cooperativismo, organización y manejo de conflictos. Estas categorías permitirán que en la siguiente sección se analicen los discursos, siguiendo sus principios reguladores, atendiendo cada uno de estas. Asimismo, se subrayaron aquellas palabras que orientan el análisis y discusión presentado en la siguiente sección.

Justificación del motivo

Esta categoría se refiere a las situaciones, eventos y circunstancias que motivaron la promulgación de una ley. En tanto la Ley 50/1994 se promulga “a fin de atemperar la actual legislación con las realidades que afectan los sectores cooperativos que rige la actual ley”; así como facilitar su comprensión, por lo que, “debe servir para hacerla accesible al lector promedio y por ende, para contribuir al crecimiento y desarrollo del cooperativismo” dado que la ley anterior (Ley 291/1946) contaba



con 130 enmiendas que dificultaban su entendimiento y aplicación; además *“incorpora, otros reclamos del propio movimiento cooperativo, así como las sugerencias contenidas en la “Ley Marco”, documento guía que fue recientemente redactado por distinguidos especialistas en el derecho cooperativo de la Organización Cooperativa de América”*. De esta manera, la Ley 50/1994 responde a las realidades que afectan al sector cooperativo, los reclamos del movimiento cooperativo y las sugerencias expuestas por un organismo internacional.

Por otro lado, la Ley 239/2004 se promulga para “derogar la Ley 50/1994” señalando que “el Movimiento Cooperativo Puertorriqueño ha manifestado la necesidad de crear una nueva ley que se atempere a las nuevas realidades del cooperativismo” pero además que “esta Ley es producto de consultas realizadas al Movimiento Cooperativo Puertorriqueño proveyéndole a este sector una legislación de avanzada que atiende los reclamos a los cambios que han surgido en la empresa cooperativa”. Asimismo, para el caso de las nuevas disposiciones para las cooperativas de vivienda, señala que “el estado desea proteger estas comunidades [refiriéndose a las cooperativas de vivienda y residenciales públicos] de la especulación y la dispersión de los bienes cooperativos”. Por tanto, igual que la Ley 50/1994, la Ley 239/2004 también se justifica en responder a las necesidades y realidades que afectan al sector cooperativo, siendo necesario atemperarlas; además señala atender los reclamos surgidos en la “empresa cooperativa”, ya no del “movimiento cooperativo”, del cual ahora recibe sus sugerencias; también justifica el papel del Estado como entidad protectora, y se refiere a este como el Estado Libre Asociado de Puerto Rico cada vez que es nombrado en el documento (en la Ley 50/1994 sólo dice el Estado).

Propósito-propuesta

Esta categoría esta compuesta por los fines que propone o pretende lograr la implementación de las leyes revisadas, así como las estrategias que proponen para cumplirlos. La Ley 291/1946 pretende *“...estimular actividades de producción y de servicios a través de la atractiva estructura cooperativa”*. Mientras que, la Ley 50/1994 buscaba *“...agilizar y liberalizar la estructura cooperativa de acuerdo con las tendencias mundiales modernas...y resulte atractiva para la formación de nuevas cooperativas”* entre estas “centrales cooperativas” o “cooperativas de segundo nivel”. Y la Ley 239/2004 mantiene las mismas disposiciones de la Ley que la precede, agregando que *“...creará nuevos capítulos para facilitar el manejo adecuado de estas cooperativas”*. En ese sentido, la Ley 291/1946 incentiva la fortalecimiento de las estructuras a nivel macro del sistema cooperativo, incluyendo instituciones gubernamentales; la Ley 50/1994 valida las instituciones y promueve las estructuras a nivel meso, impulsando la consolidación de cooperativas en centrales o de segundo nivel; mientras que, la Ley 239/2004 ratifica las anteriores y agrega mecanismos para consolidar estructuras a nivel micro, orientando la organización del trabajo al interior de las cooperativas bajo la noción de “manejo adecuado”.

Beneficiarios

En esta categoría se incluyen a las personas, grupos o instituciones a quienes se dirigen, atienden y benefician las leyes. La Ley 50/1994 indica fue elaborada para la comprensión del “lector promedio” puesto que su antecesora contaba con 130 enmiendas que dificultaban el entendimiento y aplicación de la misma; además se orienta a beneficiar a los “grupos interesados en incorporarse para actividades no financieras, y para que estos puedan operar sin mayores contratiempos”, y reduce la responsabilidad de la institución gubernamental, ya que “libera a la Administración de Fomento Cooperativo de la obligación de realizar esos estudios de viabilidad al disponer que dichos estudios puedan ser realizados por economistas particulares o por otros organismos del movimiento cooperativo”. Por otro lado, la Ley 239/2004 señala contribuir con las “cooperativas no financieras, “cooperativas de vivienda”, y “empresas públicas y privadas” ya que fomenta la conversión de estas últimas al modelo cooperativo. Se observa como la primera propone atraer nuevos grupos al modelo cooperativo, restando obligaciones a la institución gubernamental; mientras que, la segunda propone atraer a organizaciones (públicas y privadas) ya conformadas. En ambas leyes, se definen a las CTAs, y por tanto a las CTDs, como no financieras para distinguirlas de las cooperativas de ahorro y crédito y las de seguros.

Nociones del cooperativismo

Esta categoría se refiere a las características y atributos asociados al modelo cooperativo. La Ley 50/1994 no incluye nociones sobre el cooperativismo en ninguna de sus secciones. Recién en la Ley 239/2004 se incluye diversas nociones que caracterizan al cooperativismo, definiéndolo como “un sistema socioeconómico” que se caracteriza por ser una “empresa de propiedad conjunta” y “se basan en valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad...y creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás”; agregan que estas organizaciones económicas “tienen dos vertientes en su gestión principal de satisfacer necesidades humanas: la estructuración de la sociedad mediante la práctica de sus principios de equidad, armonía social, entre otros; y el aspecto económico en conformidad con la fórmula cooperativista”; además señalan que “en la empresa cooperativa la ciudadanía es gestora de servicios, produce, trabaja y consume los bienes de la empresa de la que es también dueña”. Obsérvese que a pesar de asociar el cooperativismo con la estructuración de la sociedad y la ciudadanía como gestora, no se utiliza la palabra “política”, por tanto, tampoco define su posicionamiento ético-político; además se le asocia con empresa, gestión, dueña y responsabilidad social, que son nociones frecuentemente utilizados en el modelo capitalista.

Organización

La categoría organización se define como la manera en que se distribuyen las responsabilidades y funciones, en función de una estructura específica. Respecto a las estructuras, la Ley 50/1994 delinea la organización del sistema cooperativo a nivel meso, impulsando la conformación de “centrales cooperativas” que logren la consolidación o agrupación de las CTAs. Mientras que la Ley 239/2004 delinea la organización del sistema cooperativo a nivel micro, orientando la definición de una “naturaleza” o “actividad principal” (descartando servicios múltiples); estableciendo jerárquias entre las relaciones de la Junta de Directores, el Principal Ejecutivo y los empleados de la cooperativa; centralizando y amplificando la toma de decisiones del Principal Ejecutivo, lo que reduce las funciones y responsabilidades de la Junta Directiva a un papel de accionistas en la lógica capitalista (a quienes se les propone, reporta e informa).

En cuanto a las responsabilidades y funciones, en la Ley 50/1994 se define la figura del administrador o gerente, quien asume la “ejecución y coordinación de programas y planes aprobados por la junta de directores” y es quien “asesorar cuando se le solicite”, por lo que “los deberes específicos del gerente deben constar por escrito en documento aprobado por la Junta y aceptado por el funcionario”. Mientras que, en la Ley 239/2004 se define la figura del Principal Ejecutivo, quien ahora requiere de un contrato, y ya no sólo ejecuta o coordina lo indicado por la junta de directores, sino que puede “actuar” (aunque en conformidad con las políticas institucionales adoptadas por la Junta de Directores), “elaborar e implantar los programas de cumplimiento”, “formular proyectos de presupuesto” y “asesor a los cuerpos directivos”, teniendo sólo que “mantener informada a la Junta”.

Conflictos

Esta categoría se refiere a la manera en que se previenen y resuelven los conflictos de intereses. Por un lado, la Ley 50/1994 incluye una serie de prohibiciones, encabezadas por la frase “no podrá”. Mientras que la Ley 239/2004 además de prohibiciones, incluye deberes para socios y empleados; además de incluir una disposición que permite que “el inspector [institución gubernamental externo] mediante reglamento podrá establecer normas adicionales de ética aplicables a miembros de los cuerpos directivos, delegados y empleados de una cooperativa”. De esta manera, la Ley 239/2004 integra una herramienta que amplía su margen de control sobre las cooperativas, adentrándose y atribuyéndose facultades de poder en el nivel micro de las CTAs, es decir, al interior de su organización.

Discusión

Respecto a la justificación del motivo de las promulgaciones de las Leyes, estas señalan responder a la necesidad de “atemperarse” a las realidades contextuales, sin ofrecer especificaciones. Mientras que, otras fuentes expresan que la Ley 239/2004 no atiende las necesidades y características propias de las CTAs (Alianza Cooperativa Internacional, 2020; Colón, 2021; González, 2022; Reyes et al., 2016). Asimismo, los motivos de las Leyes pasaron de atender reclamos del MCP y recoger sugerencias de un organismo internacional, a atender reclamos de la “empresa” cooperativa y recoger sugerencias del MCP. Lo que podría estar relacionado con la creación de la Junta Rectora que promueve la co-participación entre el Estado y representantes del MCP, la cual es reconocida como un acierto (Rosado, 2018). Aunque sería más favorable que el MCP asuma un rol propositivo, más que consultivo. De continuar esta ruta, y se fortalezcan las dimensiones asociativas y participativas de las CTAs, la nueva legislatura podría responder de manera idónea a las voces de los socios-trabajadores, quienes todavía se encuentran ausentes en estos procesos.

En cuanto al propósito-propuesta que expresan estas Leyes, los cambios registrados parecen responder a las condiciones de posibilidad de los discursos asimilados por los Estados liberales. La Ley 291/1946 propone estimular una “atractiva” estructura, lo que coincide con la política de fortalecimiento gubernamental implementada por los Estados luego de la Segunda Guerra Mundial en 1945. La Ley 50/1994 propone agilizar y liberar a las mismas estructuras, lo que coincide con la política neoliberal promovida luego del Consenso de Washington en 1989. Mientras que, la Ley 239/2004 propone orientar el manejo de las CTAs a través de la supervisión y control de las estructuras gubernamentales, lo que coincide con la política conservadora. Como señala Foucault (1990), la razón práctica del ser humano, en el pensamiento europeo (colonial), se representa en la jerarquía y el control, siendo estas el eje central de las instituciones gubernamentales y sus tecnologías. En ese sentido, estas Leyes contribuyen con la cristalización de las relaciones de poder, en lugar de dinamizarlas, lo que dificulta la autonomía de las CTAs.

Respecto a quienes beneficia o a quienes se dirigen estas Leyes, se observan transformaciones que dan cuenta de las tácticas y estrategias utilizadas para el fomento cooperativo. De fomentar el cooperativismo entre grupos interesados (no necesariamente constituidos con anterioridad), se reorienta hacia fomentar el cooperativismo entre las empresas públicas y privadas (capitalistas) promoviendo su conversión. Puesto que las corporaciones privadas con fines de lucro transmiten formas de organización para el trabajo y estructuras específicas que orientan las relaciones entre las personas (Massey, 2015); las conversiones generan mayores retos al MCP. Por otro lado, el cooperativismo requiere fomentar el tránsito de un desarrollo colectivo (grupo de personas) a una comunidad (personas vinculadas) que refortalezca la asociación (Estévez, 2022); por lo que, la reducción del fomento cooperativo en grupos de base comunitaria, debilita y atenta contra el “espíritu” mismo del cooperativismo.

Acercas de las nociones y conceptos relacionados al cooperativismo, estos se organizan integrando la doctrina cooperativista (basada en sus principios y valores) y los pilares del capitalismo (como empresa, propiedad, dueño, responsabilidad social, gestión). El trastocamiento de estos discursos, genera que estos sean repetidos y practicados como verdades (ya dadas) no cuestionadas o problematizadas, a pesar de sus contradicciones. Sobre esto, Reyes et al. (2016) señalan que el cambio de la Ley 239/2004 es necesario para promover la transformación del trabajo autoritario y enajenante del modelo de producción capitalista hacia un modelo cooperativo. A esto se agrega la necesidad de construir un marco teórico-práctico que justifique y oriente el futuro de las CTAs, que resulte de una pedagogía crítica y liberadora.

Con relación a la manera en se orienta la construcción de la estructura organizacional, las Leyes se adentran cada vez más a las estructuras del ecosistema de las CTAs; primero orientaron las estructuras para la consolidación o agrupación de cooperativas (meso nivel); para luego exigir a las CTAs la definición de su naturaleza y actividad principal (antes se podía ofrecer servicios múltiples), adentrándose en su estructura organizacional de las estas (nivel micro). Considerando que, las instituciones y organismos creados para implementar la Ley 239/2004 operan sin adaptarse a las particularidades de las CTAs, ni a la naturaleza específica de la relación capital de trabajo que se da dentro de las mismas (Colón, 2021). Las CTAs corren el riesgo de ser supervisadas y evaluadas de manera inapropiada. Asimismo, al fomentar la creación de “centrales cooperativas” para impulsar su

expansión y consolidación, como lo hacen las empresas capitalista, podría, lejos de recuperar y valorar la diversidad de las CTAs (incluyendo las CTDs), promover la Macdonización de estas.

Respecto a como se dirigen las responsabilidades y funciones dentro de las CTAs, ambas Leyes proponen una estructura jerárquica en la que se delega las responsabilidades sobre un “empleado” de la cooperativa, denominado antes “Gerente” y ahora “Principal ejecutivo”. A este último se le agrega la condición de un contrato y seguro, y se le delegan responsabilidades de dirección estratégica. Mientras que a la junta de directores se le asigna un papel de supervisión, similar a una junta de accionistas. Esta forma de organización no sólo no responde a las características de las CTAs (Colón, 2021; Reyes et al., 2016); sino que reduce la participación legítima de los socios en cualquier cooperativa, incluyendo en las de ahorro y crédito. Esta lógica organizacional, junto con las carencias o vacíos legales de las CTAs en Puerto Rico, más que resolver los problemas de desempleo pueden servir como paliativo o ser utilizados para prácticas fraudulentas promoviendo la precarización del trabajo, como ha sucedido en los casos de Colombia y España, donde se registran un gran número de CTAs (Bedoya & Caruso, 2006; Pérez, 2021).

En cuando a la manera de prevenir y resolver los conflictos de interés, las Leyes han ampliado su alcance, de establecer una serie de prohibiciones a permitir que el Inspector pueda establecer normas adicionales de ética. De esta manera, el poder de las instituciones se ramifica al interior de las CTAs; atentando contra su autonomía, pero también impregnándola de la atrofia de la economía política de Puerto Rico (Catalá, 2021). Por otro lado, se observa que las prohibiciones siguen una creencia donde se cuestiona la objetividad de las personas para resolver conflictos que involucren a sus familiares debido a los vínculos afectivos; bajo esta lógica, la objetividad requiere mitigar los vínculos afectivos. La prohibición causa el deseo, dicen el psicoanálisis, pero en este caso la prohibición desaparece el deseo. Puesto que, está lógica atenta contra el fundamento de las cooperativas, y eje central de las CTAs, donde los vínculos afectivos son necesarios y valiosos para fortalecer la asociatividad de los socios-trabajadores. Asimismo, estas disposiciones prohibitivas imposibilitarían la adhesión de las empresas familiares al modelo cooperativo.

De manera general, se coincide con las recomendaciones dadas por otros autores para la elaboración de una legislatura que responda a las características y necesidades de las CTAs, y se aleje de la visión capital-empresario-ganancia (Colón, 2021; Estévez, 2022; González, 2022; Reyes et al., 2016; Rosado & Reyes, 2018). Sin embargo, las leyes, como otras tecnologías, solo sirven para acelerar o consolidar los cambios sociales; puesto que los cambios son impulsados, principalmente, por las decisiones que tomamos sobre cómo organizamos el mundo (Hyman, 2018). Asimismo, nos encontramos en un momento trascendental, que requiere tomar un posicionamiento sobre el capitalismo, comprendiéndolo no sólo como un modelo económico, sino como un sistema de pensamiento que se desplaza y transforma nuestras culturas, y por tanto, nuestras relaciones y subjetividades. Nos encontramos en el tiempo de “pachakuti”, tiempo de la transformación del todo, un cambio general del orden (Mignolo, 2006); donde la historia y la cultura son las necesarias para restablecer la tierra y los seres que la habitamos.

Conclusiones

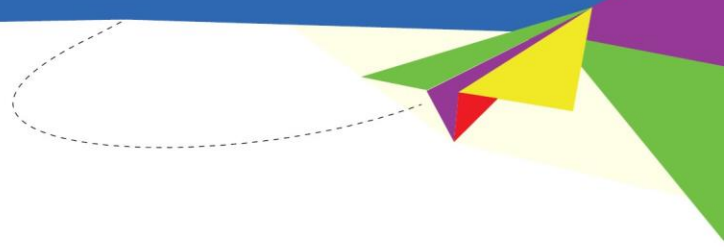
El análisis de las prácticas discursivas expuestas en el marco legislativo de las CTAs, promulgadas entre 1994 y 2004, ha permitido reconocer de que manera estos se forman, transforman y desplazan. Por un lado, la formación de los discursos se caracteriza por la yuxtaposición entre las ideas de la doctrina cooperativista y el capitalismo, las mismas que son contradictorias desde sus fundamentos, pero han encontrado la forma de articularse entre sí. Asimismo, la transformación de estos discursos responde a las condiciones políticas que impulsa el Estado, y en el caso de Puerto Rico estas dependen más de la intención partidista, que de la voluntad política; en tanto, la legislación actual promueve más la supervisión, que el fomento cooperativo. Por otro lado, el desplazamiento se observa como el discurso capitalista se inserta en el discurso cooperativista, lo que permite corroborar que estos coexisten entre sí, aunque no de manera equilibrada, puesto que el primero se impone mientras el segundo subsiste y sobrevive.

A partir de esta lectura, se comprende que si los socios-trabajadores no se involucran en los procesos legislativos y la agenda de trabajo de la Liga de Cooperativas de Puerto Rico, y/o en otros espacios del Movimiento Cooperativo Puertorriqueño, el futuro de las CTAs en Puerto Rico parece no sólo incierto, sino también imposible. Por tanto, mientras las CTAs se mantengan en silencio, seguiremos escuchando la repetición de las mismas quejas y demandas, como un eco que nos atrapa y aprisiona en la misma cueva donde nos encontramos.

Referencias

- Alianza Internacional Cooperativista (2020). Informe Anual de 2019. Annual reports. <https://ica.coop/es/medios/biblioteca/annual-reports/informe-anual-aci-2019>
- Bedoya, R., & Caruso, N. (2006). *Hacia un balance de las cooperativas de trabajo asociado*. Ediciones Escuela Nacional Sindical.
- Berger, P. & Luckmann, T. (2003). *Construcción social de la realidad*. Amorrortu Editores.
- Catalá, F. (2021). *Puertas abiertas: economía política de atrofias, transiciones y temores*. Ediciones Laberinto.
- Colón, R. (2021). El cooperativismo de trabajo visto desde la perspectiva obrera: apuntes para una nueva ley de cooperativismo de trabajo asociado en Puerto Rico. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 58, 59-89. <https://doi.org/10.18543/baidc-58-2021pp59-89>
- Comisión de Desarrollo Cooperativo de Puerto Rico (2023). *Informe Comprensivo e integral de la Junta Rectora. Año fiscal 2022-2023. Gobierno de Puerto Rico*. https://senado.pr.gov/document_vault/agency_reports/2393/document/CDCOOP%20-%20Informe%20Comprensivo%20AF2023%20-%20Ley%20247-2008.pdf
- Creswell, J. W. y Creswell, J. D. (2014). *Research Design. Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 4th Edition. SAGE.
- Dussel, E. (1992). *1492: El encubrimiento del Otro, hacia el origen del "mito de la modernidad"*. Ediciones Plural.
- Estévez, L. (2022). *Trasfondo y Análisis de la Eficacia de la Política Pública sobre el Fomento y la Supervisión de las Cooperativas de Tipos Diversos en Puerto Rico 2009-2020* [Tesis de maestría no publicada]. Universidad de Puerto Rico. Repositorio UPR. <https://hdl.handle.net/11721/2941>
- Foucault, M. (1970/2002). *La arqueología del saber*. Siglo XXI.
- Foucault, M. (1990). Tecnologías del yo. I. Tecnologías del yo y otros textos afines (pp. 45-54). Paidós.
- Foucault, M. (1999). *Estética, ética y hermenéutica*. Vol. III. Paidós.
- García-Ramos, T., Báez-Lebrón, M., Díaz-Juarbe, R., & Santiago-Estrada, S. (2014). La nueva psicología del trabajo y las organizaciones en Puerto Rico: cuatro estudios recientes. En J. Javier Orejuela (Ed.), *Psicología de las organizaciones y del trabajo: apuestas de investigación*, pp. 97-130. Editorial Bonaventuriana.

- González, S. (2022). *Análisis del proceso registro e incorporación de cooperativas de tipos diversos en Puerto Rico* [Tesis de maestría no publicada]. Universidad de Puerto Rico. Repositorio UPR. <https://hdl.handle.net/11721/2943>
- Hyman, B. (2018). *Can Displaced Labor Be Retrained? Evidence from Quasi-Random Assignment to Trade Adjustment Assistance*. Federal Reserve Bank of New York <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3155386>
- Liga de Cooperativas de Puerto Rico (2024a). *Marco jurídico*. <https://liga.coop/marco-juridico/>
- López, M.M. (1994). Feminismo, dependencia y Estado benefactor: Relación de desasosiego en la sociedad post-trabajo. En H. Figueroa-Sarriera, M.M. López, M. Román (Eds.) *Más Allá de la Bella (In)Diferencia: Revisión post-feminista y otras escrituras posibles* (pp. 124-139). Publicaciones Puertorriqueñas.
- Marx, K. (1844). *Manuscritos: economía y filosofía*. Editorial Alianza.
- Massey, G. (2015). Corporations in the Modern Era: The Commercial Transformation of Material Life and Culture. En G. Massey (Ed.), *Ways of Social Change*. Segunda edición. Editorial Sage Publications, Inc.
- Mignolo, W. (2006). *La opción descolonial: El pachakuti conceptual de nuestro tiempo*. Conceptos y fenómenos fundamentales de nuestro tiempo. Universidad Nacional Autónoma de México. https://conceptos.sociales.unam.mx/conceptos_final/411trabajo.pdf
- Parrilla, A. (1971/2020). *Cooperativismo: teoría y práctica*. Liga de Cooperativas de Puerto Rico.
- Packer, M. (2014). *La ciencia de la investigación cualitativa*. Editorial Universidad de los Andes.
- Pavón-Cuellar, D. (2017). Subjetividad y psicología en el capitalismo neoliberal. *Psicología Política*, 17(40), 589-607. <https://doi.org/10.1590/1982-02752017000100002>
- Pérez, A.I. (2021). Socio trabajador de cooperativa de trabajo asociado, asalariado y/o autónomo?: evolución, tendencias y nuevas propuestas. *Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, (38), 55-92. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-JUR.38.20863>
- Reyes, G., Aracena, F., Colón, R., & Santana, J. (2016). Repensando la legislación en las cooperativas de trabajo asociado de Puerto Rico desde la centralidad del trabajo y la condición obrera. *Revista Idelcoop*, 220, 193-213.
- Rosado, E. (2018). La transferencia de las funciones gubernamentales de promoción y desarrollo del cooperativismo al movimiento cooperativo en Puerto Rico. En J. Hernández, E. Sancho, L. López, A. Mora, H. Campos, G. Muñoz, R. Meléndez, F. Li (Eds.), *Relaciones de la economía social y solidaria para una sociedad más inclusiva y sostenible y su vinculación con sus orígenes, el derecho y el desarrollo*, pp. 70-77.
- Rosado, E. & Reyes, G. (2018). La co-participación en la gobernanza y desarrollo del cooperativismo en Puerto Rico. En J. Hernández, E. Sancho, L. López, A. Mora, H. Campos, G. Muñoz, R. Meléndez, F. Li (Eds.), *Relaciones de la economía social y solidaria para una sociedad más inclusiva y sostenible y su vinculación con sus orígenes, el derecho y el desarrollo*, pp. 78-87.
- Solís-Hernández, I. (2003). *El análisis documental como eslabón para la recuperación de información y los servicios*. <https://www.monografias.com/trabajos14/analisisdocum/analisisdocum>
- Van-Dijk, T. (2016). Análisis Crítico del Discurso. *Revista Austral de Ciencias Sociales*, (30), 203-222. <https://doi.org/10.4206/rev.austral.cienc.soc.2016.n30-10>
- Wallerstein, I. (2004). *World systems analysis*. Duke University Press.



FINANZAS SOLIDARIAS EN LA ARGENTINA: SOBRE EL ACCESO AL DERECHO AHORRO Y AL CRÉDITO DE LAS COOPERATIVAS. ANÁLISIS NORMATIVO DESDE EL ENFOQUE DE DERECHOS⁸⁷.

¿Es posible la construcción de un sistema normativo de finanzas solidarias en la argentina? Análisis jurídico del acceso al financiamiento solidario. Sobre el derecho ahorro y al crédito.

Autora: Eliana M. Villagra⁸⁸

Asociación de Abogados y Abogadas de Buenos Aires AABA-Argentina

Colegio Público de la Abogacía de la Capital Federal CPACF- Argentina

Resumen

En una economía de crédito como la imperante dentro de un mercado acorde al patrón de acumulación de valorización financiera, estar sin financiamiento hace que la vida digna sea difícil o directamente imposible de mantener ya que se precisa de la adquisición de múltiples bienes y servicios esenciales para proyectar la vida diaria. Esta situación indefectiblemente pone a cualquier persona en tanto consumidor/a en un estado de desequilibrio frente a un mercado hegemónico cuyos proveedores, en especial los financieros (bancos comerciales e instituciones de las financieras tradicionales) se encuentran en mejor posición de imponer precios y negociar acuerdos preestablecidos.

Muchas personas, grupos y sectores de la población no califican financieramente para el sistema hegemónico, por lo que se fueron creando en el último tiempo otros tipos de finanzas que surgen bajo diversas modalidades y vienen a dar alguna respuesta a una situación problematizada referente al acceso. Este tipo de finanzas se basan en prácticas que proponen democratizar los recursos financieros poniéndolos al servicio de las necesidades de todos y se las suele denominar como “finanzas solidarias”. Bajo estas modalidades se utilizan recursos e instrumentos financieros básicos que permiten el ahorro y el crédito bajo un marco donde la intermediación posibilita la satisfacción de las necesidades de aquellos impedidos de acceder al sistema, y en la Argentina se vienen utilizando para financiar diversos proyectos productivos de las entidades y organizaciones de la ESS.

⁸⁷ El presente ensayo fue presentado por la autora en diciembre de 2022 en la Diplomatura en Gestión de Sistemas de Finanzas Solidarias, de la Escuela de Política y Gobierno, Universidad Nacional de San Martín (UNSAM). Al texto original se le han agregado algunas notas y referencias que habían sido suprimidas en su momento por falta de espacio, y algunas correcciones mínimas pertinentes.

⁸⁸ Abogada-Mediadora Ley 26.589; Magister en Derechos Humanos (UNLa); Secretaria del Instituto de Derecho Cooperativo y Mutuario del Colegio Público de la Abogacía de la Capital Federal (CPACF); Presidenta de la Comisión de Derecho Cooperativo, Mutual y Entidades de la Economía Social y Solidaria de la Asociación de Abogados/as de Buenos Aires (AABA); Docente de la Diplomatura en Desarrollo Integral de Cooperativas y Mutuales (FEDESAM-UAI); Especialista en Cooperativismo y Economía Social y Solidaria por la Universidad de Castilla La Mancha (Toledo-España); Especialista en Abogacía del Estado (ECAE- Procuración del Tesoro Nacional); Asesora Legal Especializada en el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social INAES. Correo electrónico: elianamvillagra@gmail.com

Conforme el enfoque de derechos es un deber del Estado el dictar normativa, medidas y acciones que, a través de una protección agravada y medidas de acción positiva (para algunos sujetos de derecho) evite llevar al consumidor a la toma de financiamientos que lo sobre-endeuden, lo contrario lo deja cautivo de un sistema que lo excluye según sus reglas y profundiza las brechas de la desigualdad estructural.

En la Argentina existe normativa referente a las finanzas solidarias, por lo que cabe preguntarse si: ¿comportan un marco jurídico legal suficiente para garantizar y proteger el derecho al ahorro y al crédito de las personas que integran las entidades y organizaciones de la ESS? ¿Es posible pensar en la creación de un sistema de finanzas solidarias que democratice el acceso a los derechos de este sector?

El presente trabajo propone, a partir de un recorrido normativo de la legislación existente en materia de finanzas solidarias en la Argentina, realizar un breve análisis jurídico del acceso y protección del derecho al ahorro y al crédito de la ESS y en especial del sector cooperativo, visibilizando los medios existentes de financiamiento y analizando desde un punto de vista jurídico la posibilidad de la construcción de un sistema de finanzas solidarias. El análisis se basará en una descripción jurídica social y se llevará a cabo mediante un análisis cualitativo crítico y descriptivo de la normativa aplicada en la materia, desde un enfoque de derechos.

Palabras clave: Finanzas solidarias; derecho al ahorro y al crédito; Economía Social, Solidaria y Popular; enfoque de derechos humanos; políticas públicas.

Resumo

Numa economia de crédito como a que prevalece num mercado de acordo com o padrão de acumulação de avaliação financeira, estar sem financiamento torna difícil ou directamente impossível manter uma vida digna, uma vez que a aquisição de múltiplos bens e serviços essenciais é necessária para projectar a vida quotidiana. Esta situação coloca inevitavelmente qualquer pessoa, enquanto consumidor, num estado de desequilíbrio face a um mercado hegemónico cujos fornecedores, especialmente os financiadores (bancos comerciais e instituições financeiras tradicionais) estão em melhor posição para impor preços e negociar acordos pré-estabelecidos.

Na Argentina existem regulamentações relativas ao financiamento solidário, por isso vale a pena perguntar se: possuem um quadro jurídico suficiente para garantir e proteger o direito à poupança e ao crédito das pessoas que compõem as entidades e organizações da ESS? É possível pensar em criar um sistema de financiamento solidário que democratize o acesso aos direitos deste setor?

Este trabalho propõe, com base em um panorama regulatório da legislação existente sobre financiamento solidário na Argentina, realizar uma breve análise jurídica do acesso e proteção do direito à poupança e ao crédito do ESS e especialmente do setor cooperativo tornando visível os meios de financiamento existentes e analisar do ponto de vista jurídico a possibilidade de construção de um sistema de finanças solidárias. A análise será baseada em uma descrição sócio-jurídica e será realizada através de uma análise qualitativa crítica e descritiva da regulamentação aplicada na matéria, a partir de uma abordagem baseada em direitos.

De los derechos.

Hablar de derechos, de su acceso, protección y desarrollo sostenible inevitablemente remite a nuestro contrato social, es decir a nuestra Carta Magna en tanto comporta el marco legal que por excelencia debe imperar en un Estado de Derecho⁸⁹ bajo un determinado ordenamiento jurídico positivo. En la actualidad, esta estructura es la que encuadra jurídica y legalmente la organización de los estados modernos. Por otra parte, a fin de garantizar el pleno ejercicio de los derechos reconocidos tienen los Estados el deber de crear y adoptar medidas idóneas, líneas de acciones pertinentes y políticas cuyo diseño e implementación posibiliten hacerlos efectivos en pos de que cada persona lleve adelante una vida digna.

Pero dichas líneas y políticas a adoptar no pueden comportar cualquier tipo de accionar o medida, dado que deben guardar congruencia con los derechos de las personas humanas lo que implica guarda congruencia con lo dispuesto en los diversos instrumentos internacionales referentes a los derechos humanos (DIDH), y que en nuestro país tienen jerarquía constitucional (Cfr. inc. 22, art. 75).

A su vez, los derechos reconocidos deben complementarse con el dictado de medidas que permitan su pleno ejercicio, y en ciertos casos deberán ser de acción positiva⁹⁰ para garantizar la igualdad real de oportunidades de determinados sujetos de derecho (Cfr. inc. 23 art.75). Lo contrario puede comportar una violación o cercenamiento de los derechos reconocidos y enunciados en la carta magna, los cuales quedaran en una permanente retórica constitucional. El enfoque de derechos⁹¹ sostiene que para ejercer plenamente los derechos, los titulares deben tener garantizados el acceso y la exigibilidad o justiciabilidad resguardando el estatus jurídico y posibilitando el poder reclamarlos oportunamente frente a posibles obstáculos y/o cercenamientos por parte de los Estados (Abramovich y Pautassi, 2009:22).

No todos los derechos reconocidos se han contemplado en cuanto a su protección y exigibilidad de la misma manera, dado que los civiles y políticos fueron adoptados en una primera instancia como derechos de carácter operativo (denominados en su momento de primera generación). A su vez, existen aquellos referentes a lo económico, social y cultural (DESC o DESC⁹²) los que han sido histórica y sistemáticamente postergados en su operatividad dado que se dejó en manos de los Estados el reglamentarlos acorde a discrecionalidades y presupuestos internos de cada nación (y donde no habría injerencia externa en la toma de decisiones), por tal motivo se los denominó de segunda generación en

⁸⁹ El concepto de Estado de Derecho es lo que caracteriza a los Estados modernos en tanto forma de organización, y se encuentra descrito en el preámbulo de la Carta de las Naciones Unidas (1945), y en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948) cuando refiere a la necesidad de que los derechos humanos sean protegidos bajo un régimen de derecho. Conforme el Informe S/2004/616 del Secretario General de la ONU, se define el estado de derecho como *“un principio de gobernanza en el que todas las personas, instituciones y entidades, públicas y privadas, incluido el propio Estado, están sometidas a leyes que se promulgan públicamente, se hacen cumplir por igual y se aplican con independencia, además de ser compatibles con las normas y los principios internacionales de derechos humanos”* (Cfr. “El fortalecimiento y coordinación de las actividades de las Naciones Unidas orientadas a la promoción del estado de derecho. Informe del Secretario General, A/68/213/Add.1, del 11 de julio de 2014).

⁹⁰ Las medidas de acción positiva generalmente son descriptas como aquellas medidas de impulso y promoción cuya finalidad es establecer la igualdad frente a las desigualdades que existen de hecho, permitiendo igualar las oportunidades de sujetos de derecho y de grupos de personas que históricamente han sido excluidos, o que se encuentra en una situación de desventaja en la sociedad (Villagra, 2021:33)

⁹¹ El enfoque de derechos conforma una matriz conceptual y teórico-operativa, donde los estándares internacionales sobre derechos humanos ocupan un lugar central que permite fijar las pautas y criterios para el diseño e implementación de estrategias de desarrollo sustentable (Pautassi, 2007: 5). Así, los estándares y principios del derecho internacional de los derechos humanos pueden constituir una guía para el actuar de los Estados, sea en la jurisprudencia que deban dictar los tribunales nacionales, como su utilización en los procesos de formulación de políticas públicas, comportando de este modo estrategias de desarrollo que permitan el fortalecimiento de las garantías institucionales y sociales de los derechos (Abramovich y Pautassi, 2009: 284).

⁹² En nuestra región interamericana se los denomina DESC⁹² agregando los derechos ambientales.



los Pactos Internacionales⁹³. Esta situación trajo implicancias negativas que han quedado impregnadas en las democracias y los estados de derechos, principalmente en los países de nuestra región latinoamericana (Mejía Rivera, 2010 p. 55-112; Pinto, 2012 p. 179-235).

Rocafort (2004) explica que para que los DESCAs estén protegidos y garantizados en su práctica, deben darse cinco condiciones: 1) desarrollo y crecimiento económicos; 2) desarrollo y operatividad de los mecanismos públicos que impulsen, arbitren y/o apoyen el desarrollo social independientemente de quienes lo ejecuten; 3) reconocimiento normativo incluyendo una tipicidad adecuada de ese derecho y sus valores, que debe coincidir con la exigibilidad de dichos derechos; 4) desarrollo y operación efectiva de mecanismos jurisdiccionales que los protejan, incluyendo desincentivos, responsabilidades y sanciones por su incumplimiento o irrespeto; y 5) operación y vigencia de la democracia y el Estado de Derecho. Estas condiciones no deben contradecirse entre sí dado que el derecho no puede desconocer la realidad en la que se inserta, por lo tanto deben encauzarse y reflejar la realidad (p.180-181).

Sin pretender hacer un desarrollo del corpus iuris del DIDH, resulta importante comprender que en la actualidad el tema referente a la existencia de derechos de primera generación, segunda o tercera ha quedado zanjado y se conciben a todos los derechos humanos como interdependientes, indivisibles y universales, no pudiendo ejercerse plenamente los derechos civiles y políticos sin la debida protección y desarrollo sostenibles de los DESCAs. Y esto ocurre básicamente porque no puede auto-realizarse los primeros sin antes satisfacer las necesidades e intereses de los segundos.

Por otra parte, es dable resaltar que dentro del campo de los DESCAs los intereses económicos y financieros contemplan el derecho a elegir, acceder y desarrollar el pleno ejercicio del derecho al ahorro y al crédito que en la vida cotidiana se precisan para desarrollar una vida digna.

En base a ello, y encauzando el análisis jurídico centrado en las organizaciones de la ESS, cabe preguntarse si las personas asociadas a las organizaciones de la ESS, en particular las cooperativas ¿tienen protegido el acceso y el desarrollo del derecho al ahorro y al crédito?

Para poder dar algunas respuestas, precisamos antes plantearnos: ¿Cómo se ejercen esos derechos teniendo en cuenta el sistema hegemónico financiero existente? ¿Todas las personas son sujetos pasibles de acceder al financiamiento en el sistema imperante? ¿Impone nuestra Carta Magna una sola forma de financiar? ¿Existen otros tipos de finanzas a las hegemónicas? Y si existen, ¿Qué lugar ocupan legalmente en la Argentina?

A continuación trataremos de dar algunas respuestas en base a un recorrido normativo que nos permita ir reflexionando y aclarando si las entidades de la ESS pueden acceder a algún tipo de financiamiento para llevar a cabo el desarrollo sostenible de sus actividades y servicios.

Acceso y financiamiento. Sobre el derecho al ahorro y al crédito.

Si hablamos de finanzas debemos referir al derecho y acceso al financiamiento, lo que nos remite al derecho al ahorro y al crédito específicamente, términos que no se encuentran expresa o directamente ⁹⁴ mencionados en la Constitución Nacional (CN), sino que se los referencia de manera indirecta e implícita a través de otros derechos y cláusulas constitucionales.

En tal sentido podemos mencionar el artículo referente al derecho al consumo de bienes y servicios y a la protección de la relación jurídica de consumo que debe contemplar los intereses económicos de todos los consumidores, en condiciones de trato digno y equitativo (Crf.1er párrafo, 42 CN). Conforme Rossi (2021) desde una faz económica el trato digno y equitativo está estrechamente ligado al concepto de contenido mínimo de la propiedad (derecho a la propiedad art. 17 CN) que precisa garantizarse para

⁹³ La Asamblea General de Naciones Unidas en el año 1966 adoptó el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, y el Pacto Internacional de Derechos Económicos Sociales y Culturales.

⁹⁴ Existen constituciones de otros países que sí lo incorporan, como Italia en su artículo 47 y Perú en su artículo 87, donde en particular el primer caso expresa que el Estado es quien estimula y protege el ahorro en todas sus formas y disciplina y coordina el ejercicio del crédito favoreciendo el acceso al ahorro popular, a la propiedad de la vivienda, (Rossi, 2021)

poder acceder a ciertos bienes que resultan esenciales para proyectar y materializar un plan de vida (sección doctrina, IV.2, párrafo 3).

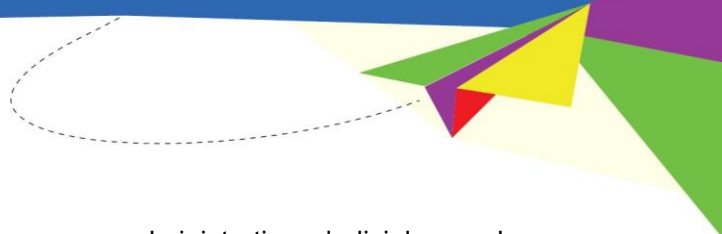
En tales términos, y en consonancia con Rossi (2021), en una economía de crédito como la existente dentro de un sistema y mercado hegemónicos acorde al patrón de la valorización financiera⁹⁵, estar sin financiamiento se hace difícil o directamente imposible porque no se puede acceder a la adquisición de múltiples bienes y servicios esenciales. Esta situación indefectiblemente pone al consumidor en un estado de desequilibrio frente a un mercado donde el proveedor (bancos comerciales, financieras, etc. generalmente con finalidades lucrativas) se encuentra mejor posicionado y empoderado dado sus conocimientos, por lo que se precisa la aplicación de una protección agravada que evite llevar al consumidor a la toma de financiamientos que lo sobre-endeudan y lo dejan cautivo de un sistema lucrativo⁹⁶.

Frente a ello Rossi (2021) se pregunta si ¿puede el consumidor decidir no tomar aquello que le ofrece el proveedor? El autor explica que tiene derecho a no consumir, pero al no ofertarse en el mercado otros tipos de bienes y servicios que permitan acceder al ahorro y al crédito bajo otros parámetros, resulta difícil no depender del mercado existente cuando se precisan bienes básicos para llevar una vida digna. Por tanto entiende que frente al desequilibrio sistémico, propio de la sociedad de consumo en la que vivimos, es deber del Estado (en tanto tutor de derechos) compensar con un contra-equilibrio sistémico normativo que permita el acceso y protección del consumidor (Ibíd).

El derecho al ahorro y al crédito están estrechamente ligados con lo dispuesto en la “cláusula del nuevo progreso” del inciso 19 art. 75 CN que refiere al desarrollo humano y al progreso económico con justicia social, comportando un compromiso constitucional que pone en cabeza del poder legislativo el adoptar legislación especial que provea y proteja lo conducente para su efectivo logro. Además, esas normas deben ser acompañadas por medidas idóneas y líneas de acción por parte del poder ejecutivo donde el diseño e implementación sean verdaderas estrategias de desarrollo humano en términos de

⁹⁵ “(...) en la sociedad argentina se impuso un planteo donde la valorización financiera del capital devino como el eje ordenador de las relaciones económicas, lo cual, por cierto, no aludió únicamente a la importancia que adquirió el sector financiero en la absorción y asignación del excedente sino a un proceso más abarcativo que revolucionó el comportamiento microeconómico de las grandes firmas oligopólicas, así como el de la economía en su conjunto. Ciertamente, la deuda externa y específicamente la del sector privado cumplieron un papel decisivo en esta etapa porque el núcleo central del nuevo patrón de acumulación estuvo basado en la valorización financiera que realizó el capital oligopólico local –constituido por los grupos económicos locales y los intereses extranjeros radicados en el país– a partir de la misma. Específicamente, se trató de un proceso en el cual las fracciones del capital dominante contrajeron deuda externa para luego realizar con esos recursos colocaciones en activos financieros en el mercado interno (títulos, bonos, depósitos, etc.) para valorizarlos a partir de la existencia de un diferencial positivo entre la tasa de interés interna e internacional y posteriormente fugarlos al exterior. De esta manera, a diferencia de lo que ocurría durante la segunda etapa de sustitución de importaciones, la fuga de capitales al exterior estuvo intrínsecamente vinculada al endeudamiento externo porque este último ya no constituyó, en lo fundamental, una forma de financiamiento de la inversión o del capital de trabajo sino un instrumento para obtener renta financiera dado que la tasa de interés interna (a la cual se coloca el dinero) era sistemáticamente superior al costo del endeudamiento externo en el mercado internacional. Indudablemente, este proceso no hubiera sido factible sin una modificación en la naturaleza del Estado que, desde este punto de vista, se expresó al menos en tres procesos fundamentales. El primero de ellos radicó en que gracias al endeudamiento del sector público en el mercado financiero interno –donde es el mayor tomador de crédito– la tasa de interés en dicho mercado superó sistemáticamente al costo del endeudamiento en el mercado internacional. El segundo consistió en que el endeudamiento externo estatal fue el que posibilitó la fuga de capitales locales al exterior; al proveer las divisas necesarias para que ello fuese posible. El tercero y último fue la subordinación estatal a la nueva lógica de la acumulación de capital por parte de las fracciones sociales dominantes, que posibilitó que se estatizara, en determinadas etapas, la deuda externa privada.” (Basualdo y Arce, 2006:132)

⁹⁶ Rossi, Jorge (2021) “El derecho a la protección de los intereses económicos del consumidor: dignidad, propiedad y ahorro en una economía inflacionaria”, Doctrina, El Dial, MJ-DOC-15705-AR | MJD15705. Recuperado <https://aldiaargentina.microjuris.com/2021/02/18/doctrina-el-derecho-a-la-proteccion-de-los-intereses-economicos-del-consumidor-dignidad-propiedad-y-ahorro-en-una-economia-inflacionaria/>



sostenibilidad, garantizando a su vez el acceso y el debido proceso administrativo y judicial para el caso de tener que exigirse la justiciabilidad de los derechos involucrados.

Según lo expresado por el constituyente Antonio Cafiero, la incorporación de la cláusula nuevo progreso en la Convención de 1994 implicó un concepto que marcó un proceso que gira en la persona como centro del accionar estatal, y que debe estar conforme a los derechos humanos (Muñoz, 2007:3-8). A su vez, el concepto de “progreso económico con justicia social” remite al crecimiento con participación equitativa en sus frutos, lo que implica la participación efectiva en el proceso de las tomas de decisiones cuyos compromisos equitativos son dinámicos y acorde a las mutaciones de las situaciones económicas y sociales existentes, que en términos de justicia social apuntan al bien común (Ibíd).

Pero es dable resaltar que dicha cláusula debe estar acorde a la “*productividad de la economía nacional, generación de empleo y formación profesional de los trabajadores*”, donde la productividad es lo que posibilitará la concreción del desarrollo humano y el progreso con justicia social cuyo motor es la generación de trabajo genuino en tanto herramienta dinamizadora. El trabajo se refleja en los artículos 14 y 14 bis, y el art. 16CN concibiéndolo en todas sus formas y se recepta bajo la armonización de los principios de igualdad y no discriminación. En la actualidad, estos términos se encuentran en sintonía con el concepto del Trabajo Decente (OIT,1999) que es receptado por la comunidad internacional en diversos instrumentos, y nuestro país incorpora en el derecho interno.

Conforme lo expuesto, no caben dudas que el derecho al ahorro y al crédito deben ser garantizados y protegidos para poder llevar adelante una vida digna. El punto es ¿bajo qué tipo de finanzas? ¿Pueden democratizarse las finanzas a fin de diversificar la elección del consumidor?

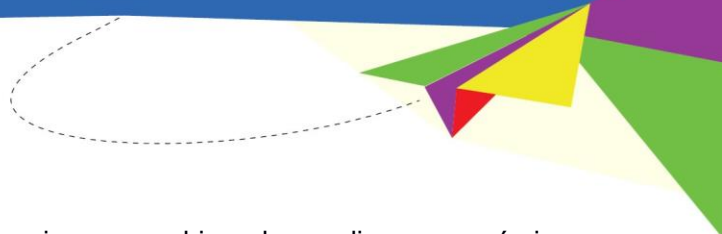
Tal como se expuso nuestra carta magna no establece, ni expresa ni implícitamente que tipo de sistema financiero adopta nuestro país. En dicha línea, tanto el artículo 2° del Pacto Internacional de los DESC (1966) como el Protocolo San Salvador (1988) expresan que si bien los Estados están obligados a adoptar medidas⁹⁷ económicas y técnicas hasta el máximo de sus recursos para lograr de manera progresiva la plena efectividad de los DESC, se dispone dejar en manos de ellos la elección o discrecionalidad de las medidas a adoptar (pero no pueden o no deberían lesionar derechos).

Ahora bien, la discrecionalidad de las medidas depende a su vez de las reglas financieras internacionales que, desde los 70 siguieron el modelo de valorización de activos financieros⁹⁸ comportando principalmente las normas de Basilea⁹⁹ las reglas del mercado financiero que juegan (entre otras a nivel internacional). Estas bases establecieron principios, estándares y requisitos que buscaron y siguen buscando la eficacia y armonización del sistema financiero mundial, aunque existen estadísticas que reconocen la falta de cumplimiento cabal en especial en los países emergentes (Sotelsek Salmen y

⁹⁷ Conforme el enfoque de derechos, esta obligación sobre medidas de desarrollo programático no implica una postergación *sine die*, sino el ir logrando dicha meta por metas y etapas (Pinto, 2012:163).

⁹⁸ El cambio de la estructura económica-social que reemplazó la que durante décadas había imperado de acuerdo al marco de las distintas etapas de la industrialización sustitutiva, procedió a reemplazar el rol del Estado privatizando las empresas productivas estatales, sacando las transferencias que provenían del sector agropecuario por los derechos de exportación, la estructura impositiva se tornó regresiva, y por su parte el sector financiero tomó mayor protagonismo. Como consecuencia del conjunto de medidas mencionadas se produjo una profunda crisis que alteró los patrones económicos, generando a partir de los años 80 un período de quiebras de numerosas empresas, liquidaciones de entidades financieras, recesión, incremento del desempleo y una fuerte contracción del poder adquisitivo de la población (Azpiazu, Basualdo y Khavisse, 2004:85).

⁹⁹ Las normas de Basilea (Agreements of Basle) son acuerdos internacionales que regulan y supervisan el sistema financiero transfronterizo. Las instituciones como el Banco de Pagos Internacionales, el Comité de Basilea para la supervisión bancaria, la Organización Internacional de Comisiones de Valores y el Fondo Monetario Internacional (FMI), han establecido pautas y estándares de regulación bancaria internacional para lograr la estabilidad financiera mundial. Estas reglas nacieron en 1975 con modificaciones posteriores que permiten una revisión consolidada de la supervisión financiera de instituciones bancarias transfronterizas, sobre todo en las economías emergentes bajo regulaciones prudenciales



Pavón Cuéllar, 2012)¹⁰⁰. Lo cierto es que el modelo vino a cambiar el paradigma económico reemplazando el Estado de Bienestar keynesiano por el neoliberalismo que inició un período de aceleración financiera y económica mundial¹⁰¹.

Pero, ¿cómo conjugan o se armonizan los derechos reconocidos en la carta magna, el corpus iuris del DIDH, la ESS y las normas financieras internacionalmente acordadas? ¿Cómo se puede ejercer el derecho a la libre asociación, el derecho al ahorro y al crédito por parte del sector de la ESS (en particular el Cooperativo)?

Resulta una línea de investigación bastante interesante donde pareciera enfrentarse el corpus iuris de los derechos humanos con un modelo económico y político vigente, donde la persona humana se pierde de vista en pos de maximizar activos financieros de grandes conglomerados económicos internacionales. Si bien el tema excede el análisis propuesto, su problematización queda puesta en la mesa a fin de comenzar a debatir/ intercambiar y/o co-construir posibles respuestas. La intención en el presente trabajo visibilizar al tema y tratar de hacer un breve análisis reflexivo desde un enfoque de derechos.

Cabe mencionar que existen investigaciones que problematizan la situación del acceso al ahorro y al crédito de los actores de la ESS, pero bajo un análisis y enfoques diferentes. Minteguía, Torrano y Gojzman (2018) plantean que se precisa instalar el tema de la estrategia del ahorro y las finanzas solidarias a fin de resolver las necesidades del sector. Sostienen que los propios recursos de los actores de la ESS deben estar puestos a disposición del sector para nutrir el sistema e impactar con carácter solidario y emancipatorio, por ello invitan al debate, al estudio y al trabajo creativo donde la transformación de los excedentes de los emprendimientos pasen a ser recursos estratégicos para el crecimiento y desarrollo del sector (p.127-129).

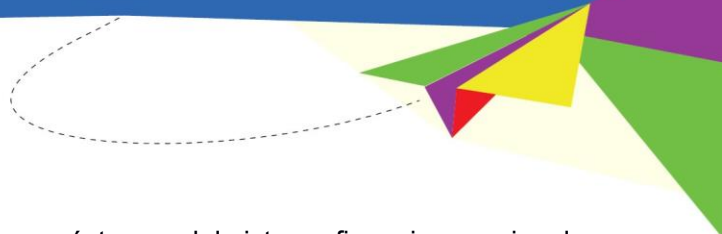
En la Argentina vienen utilizando diferentes tipo de finanzas para el sector, como es el caso de las finanzas cooperativas que a través de las cajas de crédito cooperativo llegaron a ser consideradas verdaderas instituciones crediticias legales. Estas cajas jugaron un papel estratégico en la intermediación entre la oferta y demanda pública de los recursos financieros. Su regulación estuvo dispuesta por la entonces Ley n° 18.061 (1969) que reconocía una multiplicidad de instituciones crediticias (Araya, 1978:3). La operatoria de las cajas (aunque limitada) era similar a la de los bancos comerciales y permitía la llegada del crédito a un sector que no podía acceder al financiamiento, cubriendo de esta manera un campo de actividades productivas que precisaban ser asistida (Ibíd.)¹⁰².

En el año 1977 con el dictado de la Ley n°21.526 se modificó de la Ley de Entidades Financieras y este hecho normativo reformó el marco jurídico, económico y financiero nacional estableciendo que los bancos comerciales constituirían los únicos intermediarios financieros con un campo de acción que acapararía todas las operaciones financieras (Ibíd). Así es que se dispuso vedarle a las cajas de crédito la facultad de operar (salvo a operaciones a la vista) lo que las excluyó del nuevo sistema siendo que

¹⁰⁰ Sotelsek Salem, Daniel y Pavón Cuéllar, Lilianne Isabel (2012) “Evolución de los acuerdo de Basilea: Diagnostico de los estándares de regulación bancaria internacional. Economía UNAM, v. 9, nro. 25, p. 29-50. Recuperado 17/07/2024 http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-

¹⁰¹ En los años 80 la Argentina estableció y forjó relaciones estrechas con el Fondo Monetario Internacional FMI y con el Banco Mundial bajo una política económica recurrente hasta el presente permite financiar y fomentar los denominados programas de estabilización económica y de ajuste estructural. Estos programas se fundaron en la necesidad de promover mayor liberación económica, la estimulación de mayor participación del sector privado, la reducción correspondiente al papel que representaba el gobierno, depositando la confianza en la fuerza del mercado capitalista y regulación de la actividad económica (Azpiazu, Basualdo y Khavisse, 2004).

¹⁰² Las cajas de crédito cooperativas bajo el régimen Ley 18061, estaban destinadas a satisfacer a un sector de la población en el mercado del corto plazo las siguientes operaciones: Recibir depósitos a la vista y al plazo; conceder créditos a corto y mediano plazo; otorgar avales, fianzas y otras garantías; efectuar inversiones de carácter transitorio; y cumplir mandatos y comisiones conexos (Araya, 1978:3). A su vez, con la reforma de la ley n°20.041 (1972) se les permitió abrir y mantener como depositarios cuentas corrientes de similar naturaleza a las bancarias y movilizar fondos mediante letras de cambio cooperativas (Ibid).



habían ocupado el tercer lugar en el ranking de depósitos y préstamos del sistema financiero nacional (Senkiw, 2015:1-3). Si bien la ley concedía a las cajas de crédito el transformarse en bancos comerciales conservando su forma jurídica cooperativa dentro del plazo de un año, de las 400 cajas existentes en 1977 se constituyeron 77 bancos cooperativos siendo uno de ellos el Banco Credicoop¹⁰³ creado en el año 1979. Y en la actualidad es el único banco cooperativo que subsiste (Ibíd.).

Recién en el año 2003 se sancionó la Ley 25782 que modificó la Ley de Entidades Financieras permitiendo nuevamente la constitución y funcionamiento de las cajas de crédito cooperativa¹⁰⁴. Sin embargo, el Banco Central de la República Argentina (BCRA) dictó reglamentaciones que en lo fáctico resultaron de difícil cumplimiento y no permitieron el poder operar en el mercado, por lo que ninguna caja pudo funcionar en el sistema (Minteguía, Torrano y Gojzman, 2018:118)¹⁰⁵.

En lo que refiere a las denominadas **finanzas solidarias**, luego de la crisis atravesada durante los años 2001/2002¹⁰⁶ el Estado comenzó a crear instrumentos tendientes a resolver principalmente el financiamiento productivo del sector de la ESS, y sancionó la Ley de Microcrédito¹⁰⁷ que fue reglamentada por el Decreto nro 1305/2006. Esta ley vino a promocionar y regular el microcrédito mediante préstamos destinados a financiar actividades de emprendimientos individuales o asociativos de la (ESS) cuyo monto no debía de exceder el valor de doce salarios mínimos (artículo 2º). A su vez, se creó el Programa de Promoción al Microcrédito; el Registro de Instituciones de Microcrédito que lo implementan mediante la asignación de recursos no reembolsables, préstamos, avales, asistencia técnica y capacitación, y tendrán a su cargo el financiamiento de actividades productivas de la ESS; un Fondo Nacional del Microcrédito; y la Comisión Nacional de Coordinación del Programa CONAMI (artículos 3º y 4º).

El programa se implementó a través de distintas instancias de abordaje territorial, mediante consorcios de gestión local, redes de gestión local territorial y la red nacional del Banco Popular de la Buena Fe (Minteguía, Torrano y Gojzman, 2018:172). Los consorcios son espacios de articulación entre el estado nacional y provincial, las organizaciones de la sociedad civil y el sector privado, quienes planifican y gestionan proyectos de acuerdo a las necesidades y las estrategias integrales basadas en el desarrollo local; las redes de gestión están conformadas por organizaciones sociales que se constituyen como Instituciones de microcrédito para trabajar a nivel nacional y/o regional incidiendo en la política pública local desde un ámbito de la participación de los emprendedores de la ESS; y por último están los denominados “banquitos de buena fe”, que desarrollan operatoria propia y complementa la

¹⁰³ Se sugiere la lectura del artículo de Vuotto, Mirta (2002), “Reglas del juego y maneras de jugar: el caso del Banco Credicoop Cooperativo Limitado 1994-2000”, CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, num. 43, noviembre, 2002 Centre International de Recherches et d’Information sur l’Economie Publique, Societe et cooperative Valencia, Organismo Internacional. Recuperado <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17404308>

¹⁰⁴ Denominada “Ley Polino” por el Diputado Nacional Héctor Polino autor del proyecto, publicada en el Boletín Oficial el 30 de octubre de 2003.

¹⁰⁵ En el 2008 se modificó parcialmente la ley buscando flexibilizarla para avanzar sobre su implementación, pero el BCRA estableció más reglamentación, lo que hizo imposible la constitución de las cajas (Minteguía, Torrano y Gojzman, 2018:208)

¹⁰⁶ “A fines del año 2001, la Argentina atravesó una de sus más dramáticas crisis político-institucional, estrechamente vinculada, entre otras cosas, a cuatro años consecutivos de recesión económica, crecientes y alarmantes niveles de pobreza (más del 52% de su población), niveles inéditos de indigencia (casi cinco millones de argentinos, y cerca del 15% de la población), elevadísimas tasas de desocupación y subocupación de la fuerza de trabajo, insostenible déficit fiscal, desequilibrios crecientes en su sector externo, recurrentes renegociaciones de una deuda externa impagable (...) En ese contexto, y como derivación de una masiva movilización popular (de carácter policlasista) espontánea, pacífica pero con una sólida e inquebrantable resolución en cuanto a la exigencia de cambios radicales en la propia institucionalidad gubernamental y, naturalmente, en las orientaciones estratégicas de las políticas públicas, el día 20 de diciembre de 2001, renunció el presidente De la Rúa y todo su gabinete” (Azpiazu y Basualdo, 2004:39).

¹⁰⁷ Promoción del Microcrédito para el desarrollo de la ESS, Boletín Oficial 21 de julio de 2006.

metodología del grupo solidario con dinámicas de educación popular y promoción de la ESS dando protagonismo a los actores locales (p. 172-175).

Sin embargo, tal como explican Minteguía, Torrano y Gojzman (2018), previo al dictado de dicha ley y a los programas que la acompañaron, existieron otras líneas pioneras de financiamiento para el sector: una fue microcrédito rural Programa Social Agropecuario (PSA) en 1993 dentro del marco de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca; y otras que refieren al financiamiento urbano fueron el Programa REDES de 1996 implementado desde la Secretaría de Desarrollo Social y el Fondo de Capital Social FONCAP¹⁰⁸ (p.137-144).

Finanzas solidarias y marco normativo: ¿se puede pensar en un marco legal y/o sistema?. Algunas reflexiones desde el enfoque de derechos.

Acorde a lo dicho líneas arriba, nuestra Carta Magna no prohíbe la creación o adopción de las finanzas solidarias, pero parece no existir voluntad política de crear un marco legal que proteja y garantice un sistema alternativo al hegemónico. Sin embargo, esto no quiere decir que no se pueda interpelar a la exigibilidad (o justiciabilidad en términos del enfoque de derechos) y protección de los derechos al consumo, al ahorro y al crédito del sector de la ESS. Si bien en la práctica existen diversas modalidades de finanzas, lo cierto es que para garantizar y proteger los derechos involucrados se precisa de normativa y políticas que acompañen el acceso, fomento y desarrollo. Caso contrario quedarán en un simple reconocimiento constitucional.

En coincidencia con Minteguía, Torrano y Gojzman (2018), debemos rescatar aquellos procesos que permiten el desarrollo de elementos capaces de acercarse a la conformación de un sistema de finanzas solidarias (p.206). En tal sintonía la existencia de la legislación aquí mencionada permite pensar en la construcción de un entramado de financiamiento que mira a la ESS, principalmente: la Ley Nacional de Microcrédito 26.117 (2006) y aquella referente a las Cajas de Crédito Cooperativas. Ambas comportan un marco normativo valioso que posibilita pensar en la construcción de un sistema alternativo en términos solidarios. Ahora bien, desde un enfoque de derechos ¿qué tipo de medidas legales y políticas deberían pensarse para garantizar el pleno ejercicio de los derechos (y no seguir fomentando asistencia focalizada)?

Claramente deben ser medidas y acciones superadoras a las existentes y contemplar el enfoque de derechos, esto implica justiciabilizar los derechos reconocidos y ver más allá de la focalización en los vulnerables sociales y económicos. Lo contrario es seguir perpetuando y profundizando la desigualdad estructural de aquellos sectores y grupos que sistemática e históricamente se dejan postergados.

Debería adoptarse normativa a nivel local (provincial principalmente) que permita en forma conjunta y armonizada acompañar y desarrollar efectivamente la normativa nacional (sino se corre el riesgo que quedar en una retórica). La participación activa y empoderada de diversos actores a nivel local, provincial

¹⁰⁸ FONCAP "...fue creada bajo la forma jurídica de Sociedad Anónima y tuvo por objeto el administrar un fondo fiduciario aportado por el Estado Nacional que luego debía ser reintegrado en un período de 30 años. El fondo tuvo un marco de referencia ideológico conceptual neoliberal donde las organizaciones internacionales y actores fundadores tuvieron como prioridad el promover el acceso a las microfinanzas como herramienta de inclusión para combatir la pobreza sobre todo en la región" (Minteguía, Torrano y Gojzman, 2018:143). La estrategia era la descentralización del programa de promoción del desarrollo local de la entonces Secretaría de Desarrollo Social, en dos líneas de trabajo: a través de instituciones que otorgaban créditos a microempresas y otra que operaba a través de los municipios por medio del Programa REDES (Ibíd). "(...) con el objetivo de suministrar recursos a las entidades que venían prestando servicios de crédito a microempresas (...) se constituyó como una banca de segundo piso que desarrollaba acciones de capacitación, fortalecimiento y financiamiento a instituciones que desarrollaban programas de microcrédito (...) "(Ibíd). El FONCAP fue pionera en materia de microfinanzas y entre los principales programas financiados estuvieron: Banco Social de Moreno; Fundación Pro vivienda Social; Asociación Avanzar; Federación Argentina de Cooperativas Apícolas; INTI; Fundación banco Mudial de la Mujer; Cooperativa Agrícola Picada Libertad; etc. (Ibíd). En el 2003 El FONCAP participa en el programa social Manos a la Obra, y en el 2009 reorienta su acciones modificando su nombre por Impulso Argentino para comenzar una nueva etapa a cargo de una organización extranjera (Ibíd).

y regional como las federaciones, confederaciones, universidades, redes, consorcios, etc; podrían acompañar, propagando e internalizando la educación y concientización de aquellas prácticas que permiten acceder y ejercer el derecho al ahorro y al crédito de otra forma.

Quizá, en una primera instancia (y no debe quedarse en ese peldaño) podría articularse con los estados locales, provinciales bajo una cogestión, acompañamiento y seguimiento de proyectos, tal como se ha desarrollado exitosamente en el municipio de San Martín (ver trabajo de Minteguía, Torrano y Gojzman, 2018). Luego ir por un segundo paso, donde internalizadas las prácticas y dictadas las medidas financieras solidarias (acorde a derechos) se vaya consolidando un sistema. El punto de inflexión sería superar la asistencia permanente del Estado que durante décadas implementó financiamiento a través de políticas focalizadas, desde un enfoque de derechos se debe pensar en medidas en clave de permitir el acceso, el desarrollo sostenible y el pleno ejercicio de los derechos involucrados (pensar en sujetos de derecho y no en beneficiarios). Esto implica en cierta forma democratizar las finanzas dentro de un Estado de Derecho, donde cada cual elija como quiere consumir los bienes y servicios.

De manera paralela, y en consonancia con el informe publicado por el ex Ministerio de Hacienda de la Nación (2019)¹⁰⁹ referente a las políticas de acceso al crédito productivo, sería conveniente que desde el INAES ¹¹⁰se avance en una reforma normativa que permita contar con una regulación y supervisión especializada para actividades financieras de cooperativas y mutuales, ello a fin de contar con un marco legal idóneo capaz de manejar los riesgos que guarda la intermediación financiera que realizan (p.34-35)¹¹¹. Esto permitirá proteger no sólo el ahorro de los asociados/as, sino y al mismo tiempo crear condiciones para un crecimiento sostenible, justificando así la aplicación de mejores prácticas de gobierno corporativo con solvencia patrimonial y funcionamiento operacional, administrativo y financiero (ibíd). Se aconseja según dicho informe, considerar los principios básicos del ejercicio de la actividad financiera sujeta a regulación y supervisión especializada, lo que proporcionaría protección del ahorro al público y de las entidades, además de conservar el principio de neutralidad establecido en las reglas para las operaciones sin importar que sujeto las desarrolle (ibíd).

Sin dudas existe una obligación de hacer por parte del Estado en lo que refiere a crear y garantizar los accesos y protección adecuados, que deben ser operativos y no programáticos, existiendo a nivel regional una serie de jurisprudencia de la Corte Interamericana de Derechos Humanos (Corte IDH)¹¹² que evoluciona en tal sentido. Ello permitiría tal vez no seguir violentando y ni cercenando lo enunciado en el art. 42, en tanto derecho del consumidor y de la protección de los intereses económicos; el inc. 19 art. 75 CN referente a la cláusula progreso; de los derechos enunciados en los artículos 14, 14bis, sobre el trabajo, sindicalización y la seguridad social; 16 la igualdad; 17 la propiedad privada; 19 sobre

¹⁰⁹ Política para el Acceso al Crédito Productivo, en Argentina 2019. Ministerio de Hacienda Nación. Documento recuperado https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/3.1_pacp-politica_de_acceso_al_credito_productivo_vf_0.pdf

¹¹⁰ Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), es el órgano estatal nacional que registra, fiscaliza y promueve a las Cooperativas y Mutuales.

¹¹¹ En el informe se reconoce el esfuerzo realizado por el INAES en los últimos años adoptando medidas de fiscalización donde se considera a la actividad como de riesgo alto, pero se hace hincapié en la profundización del tema con vistas a que se diseñe e implemente un marco legal especializada que pueda manejar los riesgos de las entidades que realizan intermediación financiera (Ibíd).

¹¹² Según Rossi y Abramovich (2004) el limitado reconocimiento que han recibido los DESCAs en el sistema interamericano, su invocación directa como petición individual ante la Comisión Interamericana de Derechos Humanos CIDH, y eventualmente su presentación ante la Corte IDH no han comportado caminos previstos normativamente (p.36). Sin perjuicio de ello, se evidencia una evolución de la exigibilidad o justiciabilidad de los derechos sociales en la región que pueden verse en las sentencias de la Corte IDH donde la interpretación del artículo 26 Convención Americana de Derechos Humanos y su aplicación resultaron clave. Para profundizar el tema se sugiere la lectura del artículo de Julieta Rossi (2020) "Punto de inflexión en la jurisprudencia de la Corte Interamericana de Derechos Humanos sobre DESCAs. El camino de la justiciabilidad directa: de Lagos del Campo a Asociación Laha Honhat", en Revista Pensar en Derecho, Facultad de Derecho, UBA, nro. 16, año 9, pp. 183-235

acciones privadas, y sobre todo lo enunciado en el art. 28 que dispone: “*los principios, garantías y derechos reconocidos en los anteriores artículos, no podrán ser alterados por las leyes que reglamenten su ejercicio*”.

Bibliografía

AGÜERO, Juan Omar (2006) “Las finanzas en las organizaciones cooperativas. Contribuciones para un debate necesario”, en revista Científica Visión de Futuro, vol. 6, núm. 2, 2006. Disponible <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935465003>

Araya, Miguel Carlos (1978) “Ley de Entidades Financieras (Nro. 21.526)”, Revista Idelcoop, Volumen 5, Nro. 16, Derecho y Legislación. Recuperado <https://www.idelcoop.org.ar/revista/16/ley-entidades-financieras-ndeg-21526>

Azpiaz, Daniel; Basualdo, Eduardo (2004) “Las privatizaciones en la Argentina. Génesis, desarrollo y principales impactos estructurales”, en Las privatizaciones en la Argentina. Génesis, desarrollo y principales impactos estructurales. Daniel Azpiaz y Eduardo Basualdo FLACSO, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Sede Argentina.

Basualdo, Eduardo M.; Arceo, Enrique (2006) “La reestructuración de la economía argentina durante las últimas décadas de la sustitución de importaciones a la valorización financiera”, publicado en Neoliberalismo y sectores dominantes. Tendencias globales y experiencias nacionales. CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Buenos Aires.

Minteguía, Torrano y Gojzman (2018) “El desafío de las Finanzas Solidarias. Un aporte para la construcción de un sistema”, 1ª ed., Patria Grande, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

MONTES, Verónica; IGLESIAS, Leandro y COPPINI, Viviana (2008) “Cooperativas de ahorro y crédito de Argentina”, disponible en

https://repositoriosdigitales.mincyt.gob.ar/vufind/Record/SEDICI_fd43492cbe2c894a20cce3ea86c332ae

MUÑOZ, Ricardo A.: «Desarrollo Humano. Nuevo Paradigma Constitucional», en Academia Nacional de Derecho y Ciencias Sociales de Córdoba. Consultado 09/12/22 en <http://bicentenario.unc.edu.ar/acaderc/doctrina/articulos/desarrollo-humano.-nuevo-paradigma-constitucional>

MUÑOZ, Ruth (2014) “Las Finanzas Solidarias en la Argentina y América Latina: Modalidad y Políticas”, Revista Voces en el Fénix, nro. 37. Recuperado <https://vocesenelfenix.economicas.uba.ar/las-finanzas-solidarias-en-la-argentina-y-america-latina-modalidades-y-politicas/>

Piza Rocafort, Rodolfo Emilio (2004): “Derecho al trabajo y derechos de los trabajadores desde la perspectiva de los convenios internacionales sobre derechos económicos, sociales y culturales”, en Revista IIDH N°40, San José de Costa Rica, 2004, pp. 179-235

Pinto, Mónica (2004): “Los derechos económicos, sociales y culturales y su protección en el sistema universal y en el sistema interamericano”, en: Revista IIDH N°40, San José de Costa Rica, 2004, pp.26-86.

Pinto, Mónica (2012): “Cumplimiento y exigibilidad de los derechos económicos, sociales y culturales en el marco del Sistema Interamericano. Avances y desafíos actuales”, en Revista IIDH N° 56, San José de Costa Rica, 2012, pp.157-187.

ROSSI, Jorge (2021) “El derecho a la protección de los intereses económicos del consumidor: dignidad, propiedad y ahorro en una economía inflacionaria”. Doctrina, El Dial. Recuperado <https://aldiaargentina.microjuris.com/2021/02/18/doctrina-el-derecho-a-la-proteccion-de-los-intereses-economicos-del-consumidor-dignidad-propiedad-y-ahorro-en-una-economia-inflacionaria/>

Rossi, Julieta (2020) "Punto de inflexión en la jurisprudencia de la Corte Interamericana de Derechos Humanos sobre DESCA. El camino de la justiciabilidad directa: de Lagos del Campo a Asociación Laha Honhat", en Revista Pensar en Derecho, Facultad de Derecho, UBA, nro. 16, año 9, pp. 183-235

Rossi, Julieta y Abramovich, Víctor (2004): "La tutela de los derechos económicos, sociales y culturales en el artículo 26 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos", en: Derecho Internacional de los Derechos Humanos. Martín, Claudia; Rodríguez -Pinzón, Diego; Guevara B, José A. (comps.) México: Fontamara-American University- Universidad Iberoamericana; México 2004, pp. 457:480

SENKIW, Maximiliano (2015) "Golpe a las Cooperativas: Ley de Entidades Financieras". Recuperado

<https://www.centrocultural.coop/blogs/cooperativismo/2017/07/09/golpe-las-cooperativas-ley-de-entidades-financieras>

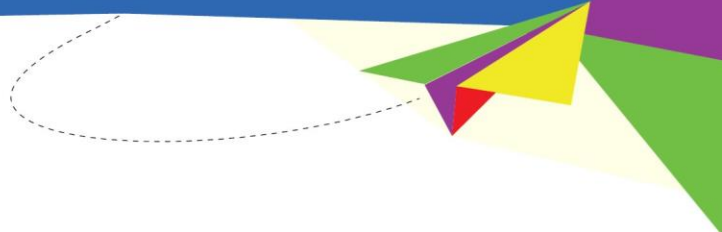
Sterling Plazas, Sandra et al (2019) "Finanzas solidarias: aprendizajes del Fondo Rotatorio Cooperativo FECOOTRA. Revista de Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Quilmes, 10 (35) pp.29-44. Disponible

<http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/1718>

Sotelsek Salem, Daniel y Pavón Cuéllar, Lilianne Isabel (2012) "Evolución de los acuerdo de Basilea: Diagnostico de los estándares de regulación bancaria internacional. Economía UNAM, v. 9, nro. 25, p. 29-50. Recuperado 17/07/2024 http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-

Villagra, Eliana (2021) "Reconceptualizando el principio de igualdad sustancial y su incidencia en las acciones positivas del Estado Nacional", en Doctrina, Revista de la Escuela de Abogados del Estado ECAE, nº5, Otoño 2021, pp. 35-52

Disponible en https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2021/05/revista_de_la_ecae5.pdf



LITIGIOSIDAD EN EL SECTOR COOPERATIVO: ANÁLISIS CUALITATIVO DE SENTENCIAS JUDICIALES EN MATERIA DE DESPIDOS (2014 – 2024)

Pablo Guerra, Sergio Reyes, Romina Gallardo, José P. García, Lucía Maschi

Universidad de la República, Facultad de Derecho.

Mail: pablo.guerra@fder.edu.uy

Resumen

Esta ponencia se basa en el análisis jurisprudencial de sentencias firmes en el campo de los litigios laborales generados en el sector cooperativo, en el marco del Proyecto “Análisis sociojurídico de sentencias en materia laboral para el sector cooperativo”. Se toma como período de referencia los años 2014 a la actualidad. En el plano cualitativo, fueron seleccionadas cinco sentencias para dar cuenta de diversas situaciones en las que opera el despido.

Resumo

O presente trabalho tem por base a análise jurisprudencial de sentenças transitadas em julgado no domínio do contencioso laboral geradas no setor cooperativo, no âmbito do Projeto “Análise sociojurídica de sentenças em matéria laboral para o setor cooperativo”. O período de referência é de 2014 até o presente. No nível qualitativo, cinco julgamentos foram selecionados para dar conta de várias situações em que a demissão opera.

Palabras clave: cooperativismo, derecho cooperativo, derecho laboral, jurisprudencia, despido.

INTRODUCCIÓN

La LGC define al derecho cooperativo como “el conjunto de normas especiales, jurisprudencia, doctrina y prácticas basadas en los principios que determinan y regulan la actuación de las organizaciones cooperativas y los sujetos que en ellas participan.” (Ley 18.407, art. 3)

De acuerdo con el artículo anterior, nuestra legislación define al derecho cooperativo integrado principalmente por cuatro elementos: las normas especiales, la doctrina, la jurisprudencia y las prácticas basadas en los principios que determinan y regulan la actuación de las organizaciones cooperativas y los sujetos que en ellas participan. Este artículo 3 debe ser estudiado en conjunto con el artículo 7¹¹³, el cual determina de manera explícita los principios que las cooperativas deben observar, los cuales tienen alcance y sentido reconocido a nivel universal:

1. Libre adhesión y retiro voluntario de los socios.
2. Control y gestión democrática por los socios.
3. Participación económica de los socios.
4. Autonomía e independencia.
5. Educación, capacitación e información cooperativa.
6. Cooperación entre cooperativas.
7. Compromiso con la comunidad.

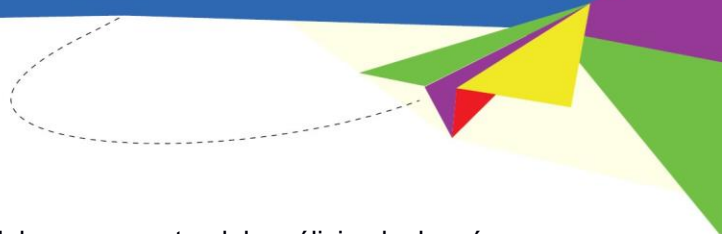
Los principios enunciados tendrán los alcances y sentidos reconocidos por el cooperativismo universal.

Dichos principios han de aplicarse al funcionamiento y la organización de las cooperativas, han de incorporarse a las fuentes del derecho cooperativo como principios generales y aportan un criterio de interpretación del derecho cooperativo. (Ley 18.407, art. 7 LGC)¹¹⁴

En líneas de lo señalado por Amorín y Algorta en su obra “Sociedades cooperativas. Sistema y derecho cooperativo” es importante indicar cómo juegan para las cooperativas la aplicación de los principios generales en el derecho. En este sentido los autores consideran que los principios “son razones para la acción”, identificándose como pautas que están dirigidas a las autoridades normativas y más concretamente a los órganos jurisdiccionales “Esto es, aquellos a los que el propio derecho confiere el poder normativo para resolver autoritativamente las disputas y les impone el deber de hacerlo jurídicamente, fundamentando sus resoluciones en pautas identificadas como jurídicas.” (Amorin y

¹¹³ “El Artículo 7 de la Ley N° 18.407 de fecha 24/10/2008, Ley de cooperativas, enumera, con una ligera modificación, los principios de la Declaración de la ACI, aún sin las respectivas explicaciones y les da a esos principios “los alcances y sentidos reconocidos por el cooperativismo universal.” Esa aclaración recuerda la formulación de la Ley marco para las cooperativas de América Latina. Pero, estipula que esos principios han de incorporarse a las fuentes del derecho cooperativo como principios generales. Con eso, la Ley Uruguaya resuelve uno de los problemas más complejos que es el de cómo integrar “los principios cooperativos” en el sistema jurídico nacional o regional en cuestión.” (Hagen Henry, 2024: 89)

¹¹⁴ “Otra valiosa novedad introducida por la ley general, la constituye el enunciado de los principios cooperativos como normas de derecho positivo. El artículo 7.º de la ley general establece justamente la necesaria observancia de tales principios, los mismos que los exigidos en la Declaración de la ACI, de 1995. La ley general no se limita al enunciado como un elemento de mera información, sino que establece la obligación de aplicar referidos principios al funcionamiento y organización de las cooperativas, así como su necesaria incorporación a las fuentes del derecho cooperativo, como principios generales y aportando un criterio de interpretación del derecho cooperativo.” (Rippe, 200: 11)



Algorta, 2021: 54). Razón por la cual, los principios deben ser parte del análisis de los órganos jurisdiccionales, debiendo estar plasmado en las decisiones judiciales (jurisprudencia), aspecto que en el presente estudio valoramos que pocas veces fue plasmado en el razonamiento justificativo de las sentencias judiciales objeto de análisis. Asimismo, los principios cooperativos deben ser ponderados sobre otros principios "(...) constituyen razones de primer orden para resolver en un determinado sentido, cuya fuerza respecto de otras razones, otros principios, que pueden constituir razones para resolver en otro sentido, ha de ser ponderada por el propio órgano jurisdiccional." (Amorin y Algorta, 2021: 55). Debiendo el órgano jurisdiccional recurrir a estos principios a efectos de interpretar el derecho, en líneas de lo dispuesto en el art. 3 "han de incorporarse a las fuentes del derecho cooperativo como principios generales y aportan un criterio de interpretación del derecho cooperativo" y como de forma muy clara la doctrina lo ejemplifica:

"De este modo, respecto de unos enunciados posibles, por ejemplo, de dos asignaciones de significado -interpretaciones-, se emplearán estos enunciados emergentes del cooperativismo universal para justificar una de ellas. Es lo que Guastini llama una interpretación "adeguatrice" esto es aquella interpretación que adopta el significado del enunciado que se está interpretando al de otro, "un principio" previamente identificado." (Amorin, Algorta, 2021: 55)

Esta tarea interpretativa de los órganos jurisdiccionales también claramente conlleva el estudio de la doctrina cooperativista, entendiendo dentro de ella las "expresiones de tipo política, vinculadas al movimiento cooperativo histórico" (Amorin y Algorta, 2021: 57), -quienes asimismo, también ejercen labor interpretativa del sistema jurídico- siendo esta doctrina - en muchos casos - el punto de partida de posterior creación de normas jurídicas. La jurisprudencia realiza su análisis a través de casos en concreto, y esta jurisprudencia, asimismo, toma forma de precedente para el análisis de nuevos casos.

La función de los jueces es mediante la interpretación judicial, analizando los hechos que generan el litigio (controversia) debiendo "interpretar el enunciado normativo, calificar el supuesto de hecho que se le presenta, y esa determinación presupone la de los hechos de esa causa" (Amorin y Algorta, 2021: 61) dictaminar una resolución judicial (sentencia) que conlleva efectos jurídicos para el caso concreto.

En las siguientes líneas se analizan algunas sentencias relevantes en el período 2014 – 2024. En este período se ficharon 117 sentencias. En este caso, se pondrá foco en el tema del despido frente a diversas circunstancias para observar cómo se comporta la jurisprudencia.

Caso 1: Despido en una cooperativa de trabajo

Las Cooperativas de Trabajo se encuentran regidas por la Ley 18.407 (y sus modificativas) y el Decreto 183/018. Siendo entidades sin fines de lucro que tienen por objeto, proporcionar a sus socios puestos de trabajo mediante su esfuerzo personal y directo, con destino a la producción de bienes y a brindar servicios de diversos rubros, explicitados en el objeto social de las mismas que surge del Estatuto Social. Entablando entre el socio y la cooperativa una relación de carácter societaria (art. 99 LGC), por lo tanto, los socios de las cooperativas de trabajo no adquieren la calidad de trabajadores dependientes o asalariados. Siguiendo a Reyes y Guerra "los socios, además de llevar adelante una determinada tarea o trabajo en la entidad, asumen la calidad de empresarios, o sea toman las responsabilidades y los riesgos consecuentes" (Guerra y Reyes, 2024:177).

Difiriendo de la posición que viene de sostenerse encontramos algunas sentencias que ante el análisis de casos vinculados a socios cooperativistas de trabajo le asignan al vínculo entre este y la cooperativa, un carácter laboral.¹¹⁵ Lo cual conlleva, como viene de decirse, una errónea clasificación del vínculo, omitiéndose la naturaleza jurídica asociativa que se encuentra determinada a texto expreso por el artículo 99 de la LGC. Para mayor entendimiento y por si persisten dudas nuestro derecho positivo

¹¹⁵ Se recomienda la lectura de la sentencia SEF-0511-000279/2015, especialmente la discordia de la Ministra Sylvia De Camilli Hermida.

en el art. 102 de la LGC establece la aplicabilidad de las normas de protección de la legislación laboral y la previsión social (con excepción de la indemnización por despido), por lo tanto, está indirectamente reconociendo la inexistencia de la relación laboral entre el socio y la cooperativa, dado que, de ser así, no hubiese sido necesaria esta disposición (Guerra y Reyes, 2024: 179).

Referentes de la doctrina laboralista, también postulan en este sentido:

“En la parte final de 1º inciso del art. 99 se define la relación jurídica entre el socio y la cooperativa, caracterizándola como “societaria”. Es la esencia del acuerdo cooperativo, presente en el trabajo asociado entre varias personas, que excluye la posibilidad de que se establezca una: “...doble relación de socio del emprendimiento y dependiente de la sociedad” (Barreto, 2004: 468)

“El socio de la cooperativa participa en la “organización conjunta” con su esfuerzo “personal y directo”, lo que resulta en trabajar asociadamente. La actividad con tales características sostiene a la sociedad cooperativa que entregará al socio un precio a cuenta del resultado final.” (Casalas, 2018: 910)

Entrando al estudio de las sentencias, uno de los casos de análisis, es el de una socia de una cooperativa de trabajo que junto a otros profesionales universitarios se unieron y crearon un Instituto de Asistencia Técnica, para asesorar a cooperativas de vivienda, donde una de ellas luego de desvincularse de la cooperativa entabla una demanda laboral por rubros salariales.¹¹⁶

No nos explayaremos aquí en esta sentencia, pues la retomaremos más adelante. Digamos, a manera de adelanto, que la jurisprudencia ha entendido “No podemos soslayar, que como establece el Prof. Dr. Américo Plá Rodríguez, “no todo trabajo constituye objeto del contrato del mismo nombre, sino únicamente el prestado en ciertas condiciones”, lo que también es aplicable en el caso, para una socia de una cooperativa de trabajo, destinada a la prestación de servicios profesionales: arquitectónicos, contables, notariales, jurídicos y de asistentes sociales, a terceras cooperativas de vivienda.”¹¹⁷

Avanzando en el análisis a la luz de la normativa legal vigente, la LGC en su art. 102 establece:

“Serán aplicables a todos los trabajadores, tengan o no la calidad de socios, las normas de protección de la legislación laboral y la previsión social, **excepto la indemnización por despido a los socios excluidos**”. (el destacado nos pertenece)

Sin perjuicio de que nuestro derecho positivo es muy claro al establecer que no tiene derecho a un resarcimiento indemnizatorio por despido el/la socio/a excluido, es recurrente encontrar reclamos de socios cooperativistas que están integrados por el rubro “indemnización por despido”¹¹⁸. Afortunadamente, los tribunales de trabajo rechazan el reclamo del rubro de indemnización por despido¹¹⁹, pero desafortunadamente hemos notado que, en primera instancia, se ha amparado el reclamo de este rubro desconociendo de manera flagrante la LGC que establece a texto expreso su exclusión.

¹¹⁶ Ver: Tribunal de Apelaciones del Trabajo 4º Turno (Uruguay). Sentencia 57/2022 Recuperado de <https://bjn.poderjudicial.gub.uy/>

¹¹⁷ Tribunal de Apelaciones del Trabajo 4º Turno (Uruguay). Sentencia 57/2022 Recuperado de <https://bjn.poderjudicial.gub.uy/>

¹¹⁸ Identificados por la abreviatura IPD.

¹¹⁹ Sentencia N° 305/2019 TAT 1º, N° 165/2020 TAT 2º, N° SEF-0014-000105/2014 TAT 3º, N° SEF-0511-000080/2015 TAT 4º, Recuperado de <https://bjn.poderjudicial.gub.uy/>

Para mayor anuencia debemos mencionar que la exclusión del derecho a indemnización por despido no es patrimonio de la LGC, sino que cuenta con antecedentes normativos en nuestro país de primordial importancia:

Artículo 4°. (Legislación laboral y previsional).- Serán aplicables a todos los trabajadores, tengan o no la calidad de socios, las normas de protección de la legislación laboral y la previsión social, excepto la indemnización por despido a los socios cooperarios excluidos. (...)

Ley N° 17.794 del 22 de julio de 2004

Artículo 4°. Se reputarán aplicables a todos los trabajadores que presten servicios en las cooperativas, cualquiera sea su calidad, las normas de protección de la legislación laboral y de previsión social, con excepción -respecto de los socios- de las normas sobre indemnización por despido.

Ley N° 13.481 del 23 de junio de 1966

Por lo tanto, no hay innovación de la LGC al respecto, siendo la calidad de socio, lo que excluye a la persona del derecho a indemnización por despido, existiendo entre el socio y la cooperativa una relación asociativa y no laboral, sin importar la causal por la cual el socio se desprende de su calidad de tal (renuncia, exclusión, cese, otro). En líneas de lo anteriormente detallado se posiciona la jurisprudencia generalmente. Sin embargo, existen casos aislados¹²⁰ donde, por ejemplo, en un forzado intento por hacer decir a la ley lo que la misma no dice, uno de los casos versó en relación a que la referencia de “socio excluido” que realiza la LGC es incompatible con la situación de hecho que regula el art. 9 del Decreto Ley N° 15.180 (en referencia a la configuración de despido ficto en los casos de no reintegro luego de que el trabajador suspendido finaliza su amparo al subsidio por desempleo). Pretendiendo entender que la norma estableció como requisito para la aplicabilidad del art. 102, la exigencia de la exclusión del socio, entendiendo que en el caso se configuró un “despido ficto”. El tribunal de forma clara y sin mayores elementos argumentativos que la propia aplicación del art. 102, consideró que “hace innecesario el abordaje a si hubo o no renuncia o si configuró el despido ficto (fundamento de la pretensión), pues de acuerdo a la ley de cooperativas en tanto detentaba la calidad de socio estaba excluido de la indemnización por despido, sin que queda distinguir si el cese obedeció a la imposibilidad de reintegro luego del amparo al seguro de desempleo o de renuncia”¹²¹

La mencionada regulación es aplicable también a las Cooperativas Sociales, la cuales son un subtipo de cooperativas de trabajo: “la Ley 18.407 y especialmente en los artículos 172, 173, los que establecen que las cooperativas sociales son cooperativas de trabajo, y que en todo aquello que no esté previsto en la referida Ley se aplicarán las normas de las cooperativas de trabajo (...) el socio cooperativista no tiene derecho a la indemnización por despido en caso de cese o expulsión. Por ende, implícitamente sus vínculos debían regularse por la Ley N° 18.407, los estatutos y la Recomendación OIT N° 193” Tribunal de Apelaciones del Trabajo 2° Turno (Uruguay). Sentencia N° 165/2020.

Es importante destacar que, en este aspecto, existe un entendimiento común entre la doctrina cooperativa y laboralista.¹²²

¹²⁰ Principalmente en sentencias de primera instancia.

¹²¹ Tribunal Apelaciones Trabajo 4° Turno. (Uruguay). Sentencia SEF-0511-000080/2015 del 3 de junio de 2015. Recuperado de <https://bjn.poderjudicial.gub.uy/>

¹²² Por otro lado, Guerra y Reyes en referencia a los socios de cooperativas de trabajo “le serán aplicables las normas de protección de la legislación laboral y de la seguridad social (excepto la indemnización por despido)” (Reyes y Guerra, 2024: 179)

De acuerdo con el art. 99 de LGC, la relación del socio con la cooperativa se califica como societaria; por lo tanto, no existe relación de trabajo subordinado por más que los socios cooperativistas se les reconozcan derechos laborales y de previsión social, con la excepción, la indemnización por despido. Por lo tanto, no estamos frente a una relación laboral emergente del contrato de trabajo (relación de trabajo subordinada), en las cooperativas de trabajo no existe entre la cooperativa y el socio una relación de trabajo subordinada regida por el derecho laboral. Sin perjuicio de lo anterior se reconoce a nivel de derecho privado, la doctrina laboralista, cooperativista y jurisprudencia que en las cooperativas de trabajo las condiciones laborales no pueden ser inferiores a las establecidas por la normativa del derecho laboral, con la excepción de la indemnización por despido.

Como lo ha sostenido la doctrina en la materia “en el caso de la relación entre la cooperativa de trabajo y su asociado no hay una relación laboral, sino un acto cooperativo que nace de un característico vínculo asociativo” (Reyes, 2004:110) Lo anterior porque entre la cooperativa y el asociado no existe subordinación jurídica, ni técnica, ni económica, ni social. Asimismo, el vínculo entre cooperativa y asociado nace a través de un acto cooperativo, recogido en nuestro derecho positivo en el art. 9 LGC.

“Es fundamental entender esta distinción, por cuánto la misma idéntica actividad (trabajo) es para el derecho cooperativo un acto cooperativo, que nutre a la estructura democrática y horizontal de la cooperativa de trabajo, le permite crecer hasta generar excedentes que avaluarán su continuidad en la actividad, y para el derecho laboral es la prestación subordinada a las directivas de un empleador dentro de una estructura vertical dada por la propia subordinación que define el vínculo.” (Algorta y Amorin, 2021: 448)

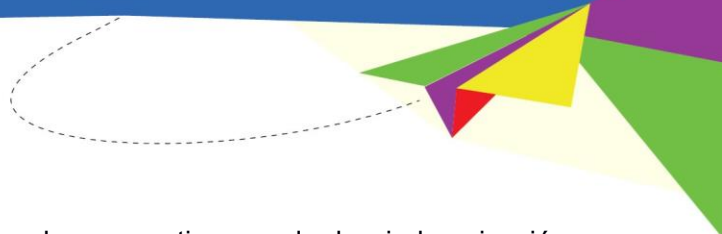
Es importante destacar que en las cooperativas de trabajo no existen dos partes como en el contrato laboral, es decir, en la prestación del trabajo aportado por el socio a la cooperativa no hay dos partes claramente diferenciadas porque la misma persona es a la vez miembro de la cooperativa y prestador de su fuerza de trabajo. (Reyes, 2004: 110)

El Tribunal Apelaciones Trabajo 4º Turno por Sentencia N° 110/2017 “En efecto, por su calidad de socia cooperativista, está exceptuada del cobro de IPD. La Sra. Ojeda, reunía la doble calidad de trabajadora y socia, lo que determina, que de acuerdo a la ley 18.407 de 24 de octubre de 2008, se rige por las normas laborales con excepción de la indemnización por despido, siguiendo la misma línea que la ley anterior. Como ha sostenido esta Sala en anteriores pronunciamientos, (DFA-0511-000115/2015 SEF-0511-000080/2015 TAT 4º, Patrón, Corrales y Contarín), como se ha señalado en situaciones similares, **si no hay derecho al despido mal puede haber derecho a la indemnización especial por enfermedad**. Tal conclusión, hace innecesario el abordaje a si el cese de la apelante estuvo o no vinculado a su enfermedad que diera mérito al uso de licencia en tal sentido. Por lo tanto, más allá de que no se haya acreditado el nexo causal entre la enfermedad y la exclusión, como se entendió en la sentencia atacada (fs. 103), igualmente **la actora solo tenía derecho por imperio legal, al cobro de los rubros salariales** y acrecidas legales que le otorga la calidad de trabajadora dependiente a cuyo pago fueron condenadas las demandadas.” (destacado nos pertenece)¹²³

Por lo tanto, ante la calidad de socio cooperativista de la persona demandante, normalmente la jurisprudencia, sin necesidad de estudio sobre las situaciones en la cual se produce el cese de vínculo, determina en aplicación del art. 102 de la LGC, la improcedencia de la indemnización de despido, y por ende tampoco corresponde despido especial, ni abusivo, por falta de presupuesto para la configuración de despido.

Diferentes son aquellos casos jurisprudenciales, en los cuales partimos de un paso anterior, donde integra la controversia la calidad de socia de la persona actora. Por lo tanto, en estas situaciones el actor debe acreditar su calidad de trabajador subordinado a efectos de que, acreditada la calidad de empleado/a dependiente, y por consiguiente descartada la calidad de cooperativista, el tribunal pueda

¹²³ Ver también sentencia Tribunal Apelaciones Trabajo 3º Turno. (Uruguay). Sentencia SEF-0014-000136/2015 del 30 de abril de 2015. Recuperado de <https://bjn.poderjudicial.gub.uy/>



ingresar en el estudio de la viabilidad o no de la condena a la cooperativa por el rubro indemnización por despido.

“controvertida la existencia de la relación laboral invocada en la demanda, la carga de la prueba de la misma, recae enteramente sobre la parte actora, premisa que ha de considerarse a la luz del vínculo contractual celebrado entre las partes y su ejecución conforme a la aplicación del principio de primacía de la realidad. Debe tenerse en cuenta que la regla “in dubio pro operario” no tiene aplicación a situaciones en las que, justamente lo que se discute en la existencia o no de la relación laboral, por cuanto es evidente que en tal caso, dicha relación, constituye un antecedente lógico necesario de la consideración y consecuente aplicación de los principios laborales.” Tribunal Apelaciones Trabajo 4° Turno. (Uruguay). Sentencia N° 57/2022

Son diferentes los medios probatorios considerados por el tribunal a efectos de tener por acreditada la calidad de socio cooperativista, como lo ha expresado la Suprema Corte de Justicia¹²⁴, resolvió que “es exacto que el art. 4 de la ley N° 13.481, determina que al actor, en cuanto trabajador, le son aplicables las normas de protección laboral, pero **ello es sin desmedro de su calidad de socio en virtud de la cual integra el órgano máximo de la cooperativa, la Asamblea** (Ley N° 10.761; art. 19 Estatuto Social) y concorre como tal a la toma de decisiones que, por su contenido inciden en la relación laboral, **por lo que los principios cooperativistas obligan al tribunal a un especial enfoque que debe primar en el análisis litis y no pueden ser soslayados.**¹²⁵ (el destacado nos pertenece)

Analizando que es en función de la calidad social, que la actora prestaba servicios en un organismo público, valorando la prueba documental como actas de Asamblea. Asimismo, en relación a la prueba testimonial incluye la probanza de su calidad social la declaración de testigos en relación a su presencia en asambleas generales.

En resumen, en los casos de cooperativas de trabajo, la jurisprudencia, en cumplimiento del mandato legal establecido por el art. 102 de la LGC, es constante en considerar la exclusión de los socios cooperativistas del derecho al despido, siendo innecesario el abordaje en relación con la causal por la cual se finaliza el vínculo (renuncia, exclusión, abandono u otro).

Caso 2: ¿despido antisindical en una cooperativa de trabajo?

El caso versa en un reclamo de una socia trabajadora la cual entiende que existió abuso de derecho en su exclusión argumentando que se realizó por causas ilícitas antisindicales. En primera y en segunda instancia se desestima la demanda realizando un interesante análisis con relación a la licitud del ejercicio de sus derechos por parte de la cooperativa.

Artículo 1321: El que usa de su derecho no daña a otro, con tal que no haya exceso de su parte. El daño que puede resultar no le es imputable. (Código Civil).

Siguiendo el razonamiento de la sentencia se reconoce que el uso del derecho puede causar un daño a otro sujeto, ese daño en principio no es resarcible ya que estamos frente a un acto lícito que contempla el ejercicio de un derecho. En el caso de análisis, la causa que justifica el ejercicio del derecho de la cooperativa se encuentra en que la socia violó la disposición del reglamento de la cooperativa ya que involucró a terceros en problemas internos de la misma, solicitando incluso que este tercero (que asimismo es cliente de la cooperativa) intervenga en asuntos que son raigambre exclusiva de la cooperativa como la “reincorporación” de una socia excluida. Asimismo, debe tenerse presente que

¹²⁴ Sentencia N° 794 de 16/10/995, en Anuario de Jurisprudencia Laboral 1994-1995, pág. 123, c. 306.

¹²⁵ Tribunal Apelaciones Trabajo 3° Turno. (Uruguay). Sentencia SEF-0014-000105/2014 del 8 de abril de 2014. Recuperado de <https://bjn.poderjudicial.gub.uy/>

existe un deber de lealtad del socio hacia la cooperativa, el cual implica que no debe realizar ningún acto que vaya en perjuicio de esta. El tribunal entiende que la decisión de exclusión dispuesta por la cooperativa no es ilegítima, ni se ha adoptado con abuso de derecho. Por lo tanto, no existe un nexo causal entre la exclusión y la afiliación sindical de la actora (en la cual fundamenta su reclamo).

Este caso también puede ser relacionado al deber de “confidencialidad” que debe el socio a la cooperativa, como especialmente lo dispone el literal E del art. 21 de la LGC.

Artículo 21 (Deberes).- Sin perjuicio de los demás que se establezcan en la presente ley y en el estatuto, los socios tendrán los siguientes deberes: E) Ser responsable por el uso y destino de la información de la cooperativa.

Por último, es importante destacar que, dentro del análisis jurisprudencial, se encuentra el no agotamiento de los medios internos que disponen los socios cooperativistas antes de promover el reclamo judicial¹²⁶. En este sentido la sentencia agrega que “la resolución de exclusión ni siquiera fue impugnada por la actora mediante los recursos de revocación y apelación en subsidio ante la asamblea general previstas en el artículo 14 del estatuto”. En líneas de lo anterior es necesario enfatizar que los socios deben cumplir los deberes que conlleva su calidad de miembro de la cooperativa, establecidos por ley (y los decretos reglamentarios), estatuto, reglamento y resoluciones de los distintos órganos sociales.

Caso 3: socia de una cooperativa de ahorro y crédito reclama por despido

Otro de los puntos de análisis es el planteado por la sentencia SEF-0014-000105/2014 del 8 de abril de 2014 del Tribunal Apelaciones Trabajo 3° Turno. El caso se desarrolla con relación al reclamo de una socia de una cooperativa de ahorro y crédito que por el desempeño de sus funciones como integrante de un órgano social de una cooperativa pretende el cobro de rubros salariales e indemnizatorios. El Tribunal falla revocando parcialmente la sentencia de primera instancia desestimando la pretensión de indemnización por despido, utilizando como lógica argumentativa el art. 102 de LGC.

En primer lugar, debemos comenzar por afirmar la inexistencia de relación laboral. Lo que conlleva el rechazo del rubro indemnización por despido, en relación con el desempeño del socio en cargos en los órganos/comisiones/comités sociales, los cuales tienen carácter político, recogidos a nivel legal, reglamentario y estatutario.

“Las actividades que cumplió fueron en razón de un cargo político orgánico de entidad, integrante del Comité de Crédito el cual es designado por el Consejo Directivo y durará un año en sus funciones, la elección de este cargo es absolutamente democrática y política porque la integración del Comité de Crédito depende de la integración del Consejo Directivo electo abiertamente por todos los socios de la cooperativa. (...) Cargos políticos orgánicos de la entidad, que son transitorios, que tienen una actividad y particularidades determinadas y que existen de acuerdo al cumplimiento de la normativa cooperativa.”¹²⁷

¹²⁶ Es importante destacar, que son varias las sentencias que establecen como requisito previo a la judicialización el agotamiento de los mecanismos internos. Las acciones internas se encuentran contenidas en varios artículos de la LGC, como por ejemplo el art. 44 dispone el derecho de los socios de impugnar las resoluciones del Consejo Directivo, por otra parte contamos con el derecho de los socios a promover medidas de control, como la denuncia dispuesta por el literal F del art. 22 o lo dispuesto en el numeral 29 en relación a la convocatoria de la asamblea a iniciativa del 10% de los socios o por el mismo porcentaje de acuerdo al numeral 11 del art 212 los socios pueden solicitar la fiscalización de la cooperativa al órgano de contralor.

¹²⁷ Tribunal Apelaciones Trabajo 3° Turno. (Uruguay). Sentencia SEF-0014-000136/2015 del 30 de abril de 2015. Recuperado de <https://bjn.poderjudicial.gub.uy/>

Por lo tanto, no existe relación laboral, no existe una relación subordinada, entre la persona que, siendo socia, asume algún cargo de carácter claramente político. El desempeño en las funciones para los cargos a los que el socio fue electo no es más que la materialización del ejercicio de uno de los derechos políticos dispuesto en el art. 22 de la LGC, puntualmente el literal B “Ser elector y elegible para desempeñar cargos en los distintos órganos de la cooperativa.” Lo que nos invita a analizar el caso de la mano del principio de gestión y control democrático. Las cooperativas son organizaciones democráticas gestionadas y controladas por sus propios socios, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. En función de lo anterior es que son los socios los que mediante la asunción de los órganos a los cuales fueron electos, cumplen con el deber encomendado por la propia LGC en el literal B del art. 21 “B) Desempeñar los cargos para los que fueron electos, salvo justa causa de excusa”.

Asimismo, los miembros elegidos para integrar los órganos y comisiones responden ante toda la masa social.

La democracia es uno de los valores consustanciales a la naturaleza de las cooperativas, desde una doble dimensión: hacia dentro de la cooperativa, donde la propiedad, el control y la gestión de las cooperativas se lleva a cabo por los socios de manera democrática; y hacia afuera de la cooperativa, donde el socio cooperativista participa en la economía y organiza los factores de producción a través de una empresa basada en la persona y no en el capital.” (Atxabal, 2015, pp. 109)

Por lo tanto, las cooperativas permiten a sus socios una fórmula democrática, mediante la cual participan con voz y voto en las decisiones que adopta el órgano máximo de la cooperativa la Asamblea General, reconociendo un voto a cada socio. Asimismo, se les atribuye a los socios el poder-deber de ser electores y elegibles para el desempeño de los cargos en los distintos órganos de la cooperativa. Estos valores democráticos están presentes en todas las modalidades de cooperativa, desde el surgimiento del propio movimiento cooperativo y constituyen la nota tipificante de las cooperativas.

“Con su ingreso a la cooperativa, el socio adquiere lo que se denomina el estado de socio. La figura del estado de socio es un instrumento terminológico para utilizar un único concepto descriptivo del conjunto de derechos como obligaciones y responsabilidades que emanan de la condición de socio. El estado de socio se compone de relaciones jurídicas con la sociedad, con los restantes socios y con terceros. El asociado a una cooperativa está sometido al derecho cooperativo, al estatuto y a las decisiones de los órganos de gobierno y de administración en la medida de sus competencias, pudiendo acudir a la justicia agotados los recursos previos en el estatuto.” (Amorin y Algorta, 2021: 164)

En resumen, las tareas que se realizan por parte de los socios por el cumplimiento de las funciones a los cuales fueron electos en aplicación del principio de gestión y control democrática de los socios, no son tareas que se encuadren en una relación laboral, sino que esas funciones se desarrollan en el marco de un cargo político establecido a nivel legal y estatutario en una entidad democrática, cómo lo es una cooperativa. Este razonamiento no fue seguido por el tribunal en el caso analizado, donde sin perjuicio de no reconocer el derecho al despido por aplicación de la regulación establecida en la LGC para las cooperativas de trabajo, el tribunal entendió que estamos en presencia de una relación laboral.

Este caso, debe ser analizado en aras del art. 7 (principio de gestión democrática), art. 8 (igualdad de derechos de los socios), literal B del art. 21 (asumir los roles para los cuales el socio es electo), literal b del art. 22 (derecho político: ser elector y elegible), Literal h del art. 22 (imposibilidad de que los empleados dependientes ocupen cargos políticos) y 34 (compensación).¹²⁸

En relación con la posibilidad de compensación, el artículo 34 de la LGC, establece la potestad de la Asamblea General de fijar la compensación de los miembros del Consejo Directivo, de la Comisión Fiscal y de las comisiones que se determinen cuando haya lugar (ejemplo las denominadas comisiones auxiliares). Por lo tanto, no necesariamente las personas que desarrollan actividades en calidad de miembros de órganos sociales reciben una compensación o remuneración, solamente sucede esto cuando el estatuto o la asamblea establecen dicha compensación. La compensación no tiene naturaleza salarial dado que no existe una relación de dependencia entre el miembro integrante del órgano y la cooperativa, sino que este ejerce una función como soporte de un órgano de una entidad social.

Asimismo, la doctrina identifica las bases para las cuales se debe determinar la compensación:

1. el trabajo efectivamente realizado por el consejero, su dedicación, e idoneidad.
2. la situación económica y financiera de la entidad
3. el tiempo dedicado a la cooperativa, el conocimiento aplicado, el uso racional y adecuado de los recursos.
4. el equilibrio entre la actividad de los distintos miembros de órganos en el entendimiento de que si no todos tienen la misma dedicación y tareas, no sean remunerados en forma idéntica. (Reyes, Lamenza, Gutiérrez, Machado 2011 pp.109 y 110)

Por último, debemos señalar que el tribunal realiza un tratamiento inadecuado al artículo 22 literal H de la LGC. La norma prevé la posibilidad de que cuando la naturaleza de la cooperativa lo permita, los empleados pueden también ser socios, situación que por ejemplo puede estar presente en una cooperativa de modalidad ahorro y crédito.

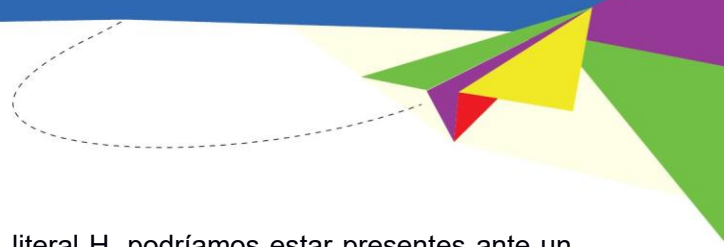
(Derechos).- Sin perjuicio de los demás que se establezcan en la presente ley y en el estatuto, los socios tendrán los siguientes derechos:

H) Cuando la naturaleza de la cooperativa lo permita, los empleados podrán ser socios de ella pero no podrán votar cuestiones relativas a su condición en las Asambleas ni formar parte de los otros órganos sociales, sin perjuicio de otras estipulaciones que se establezcan en el estatuto. En todo caso gozarán de un tratamiento no inferior al que la legislación otorga a los trabajadores de la misma actividad. Art. 22 LGC

La ley es clara al determinar que aquellos socios cooperativistas que a su vez tengan una relación de dependencia¹²⁹ con la cooperativa no podrán votar (por razones claras de oposición de intereses) en cuestiones relativas a su condición, estableciéndose a texto expreso la prohibición de estos, en integrar

¹²⁸ Asimismo, en oportunidad del litigio se encontraba vigente el art. 107 del Decreto 198/2012 (hoy derogado) donde el Comité de Crédito era uno de los órganos obligatorios de las cooperativas de modalidad ahorro y crédito Artículo 107 “(Comité de crédito). Las cooperativas de ahorro y crédito deberán contar con un Comité de Crédito, integrado con un mínimo de tres socios designados por el Consejo Directivo. Uno de los miembros del Comité deberá ser integrante del Consejo Directivo.”

¹²⁹ Por lo tanto, es claro que este artículo no es aplicable a todas las modalidades de cooperativas. Por ejemplo, las cooperativas de trabajo no ingresan dentro del literal H, ya que entre el socio cooperativista y la cooperativa de trabajo no hay relación de dependencia sino como a texto expresa se señala existe una relación de tipo societaria (art 99 LGC). La doctrina sostiene que el referenciado literal H se encuentra mal ubicado en la ley y que no debería estar en el art. 22. (Reyes, Lamenza, Gutierrez, Machado 2011 pp.74)



los órganos sociales¹³⁰. Ejemplarizando la casuística del literal H, podríamos estar presentes ante un cajero (de una cooperativa de ahorro y crédito) que asimismo, se asoció a la Cooperativa, el cual va a poder acceder a sus servicios financieros (en cumplimiento de su objeto social), participar de las asambleas y gozar de todos los derechos por su calidad de socio, a excepción del voto en relación a su condición de empleado dependiente y así como también está inhibido de poder asumir como miembro de cualquier órgano social.

En función de lo que viene de aclararse, la situación que se estudia en la sentencia no encuadra en la descrita en el literal H del Artículo 22, ya que la socia es miembro de un órgano social (comité de crédito) siendo incompatible la calidad de trabajador dependiente y el carácter de miembro de cualquier órgano social.

Asimismo, podemos encontrar otros casos que sin perjuicio de la diferencia casuística¹³¹, dejan de manifiesto la no aplicación del referenciado literal H del art. 22 por parte de la jurisprudencia, “ (...) no existe incompatibilidad alguna entre la calidad de socio de una cooperativa (incluso de presidente de la misma) con la calidad de trabajador dependiente. No existe norma legal alguna que establezca alguna prohibición en tal sentido, ni tampoco ello surge en forma expresa de los Estatutos a los que refiere la recurrente, que no regulan la situación como la de autos.”

De acuerdo con todo lo anterior, no debemos soslayar que

“Para conseguir la eficiencia del sistema cooperativo, es necesario que las propias cooperativas constituyan auténticas estructuras democráticas en la que sus miembros vean satisfechas sus necesidades y reflejadas sus visiones.” (Gadea, s/f: 6).

Siendo el principio de gestión democrática uno de los pilares de la estructura participativa que compone a las cooperativas.

Caso 4: un trabajador perteneciente a un IAT y sus implicancias para el Acto Cooperativo

El acto cooperativo y la remisión del Derecho Cooperativo al Derecho Laboral es la correcta interpretación del fenómeno de trabajo asociado (Sentencia 57/2022). El acto cooperativo explica la forma en que se relacionan los socios de una cooperativa de trabajo, que no es mediante la subordinación. Siendo el objeto de la cooperativa brindar trabajo, no debe confundirse trabajar con «relación laboral subordinada» (recomendación 185 de la OIT) porque en este caso lo que hay es relación cooperativa. Existen actos cooperativos recíprocos entre socios (trabajo) que producen una riqueza que será distribuida entre los socios (excedentes). Los socios, al asociarse no están sujetos en este momento inicial a la subordinación jurídica característica del Derecho Laboral, sino al Estatuto y al Derecho Cooperativo. No hay obligaciones para con el empleador, sino para con la asamblea y la cooperativa que en definitiva son ellos mismos. Los trabajadores antes de iniciar a prestar tareas fueron socios cooperativistas, realizaron los actos fundacionales para la creación de esta o se inscribieron en la cooperativa y fueron aceptados, y en un momento posterior, aunque no exista más trabajo, seguirán siendo socios de la cooperativa hasta que proceda la disolución de esta o la expulsión del socio para el que no hay trabajo.

¹³⁰ Dentro de los cuales se ubica el Comité de Crédito, órgano del cual era miembro la actora.

¹³¹ Ver sentencia N° 156/2022 del TAT 1°, el objeto del proceso está dado por el reclamo de una socia cooperativista de vivienda de ayuda mutua, la cual asimismo revestía la calidad de presidenta y entabla la demanda entendiendo que se le adeudan rubros laborales por la realización de trabajo en obra en calidad de empleada dependiente de la cooperativa (no por el desempeño del cargo y tampoco por el porcentaje de ayuda mutua). Surge de la sentencia que de la valoración de la prueba en primera y segunda instancia se entiende configurada la relación laboral, entre otros aspectos se ponderan, que por Asamblea se resuelve su contratación y que efectivamente la trabajadora recibía una remuneración en compensación del pago de las horas realizadas que abonaba la cooperativa de manera directa.

Lo que hace la ley es, habiendo trabajo humano, protegerlo. Lo cual es coincidente con la calidad de derecho social del Derecho Cooperativo. ¿De qué forma lo protege? La ejecución del acto cooperativo y el reparto económico no puede ser en inferiores condiciones a los del trabajo subordinado. Esto lo realiza mediante la remisión del artículo 102 de la ley 18.407. Remite de forma expresa a la aplicación tanto a los trabajadores socios como los no socios a la ley laboral. Sobre los no socios es claro, no hay acto cooperativo. Por tanto, más que una remisión es un efecto congruente. Respecto de los socios, de forma de ampararlos es que se remite, expresando que especialmente no será aplicable la indemnización tarifada de despido, en virtud de que no existe una relación laboral subordinada.

La calidad de cooperativistas y trabajadores genera una protección para el socio trabajador. Ese piso mínimo de protección de la seguridad social y los mínimos salariales del grupo de actividad del sector al que pertenece la cooperativa, que están protegidos por las disposiciones legales vigentes, llevan al socio cooperativista a los reclamos salariales en sede laboral con escasa información, formación y educación sobre el tema y los derechos que le asisten como socio cooperativista. Es complejo comprender que lo que el socio recibe mensualmente no es salario sino un anticipo de los excedentes del ejercicio económico que corresponda.

Al respecto, el Tribunal de Apelaciones de 4º Turno en sentencia 57/2022, es un caso donde nos encontramos ante un grupo de profesionales universitarios que se unieron bajo la formalidad de una cooperativa de trabajo, creando un instituto de asesoramiento a cooperativas de vivienda, para prestar sus servicios profesionales de forma independiente, pautando libremente la forma y oportunidad de percepción de sus honorarios. Una de esas profesionales, la contadora, decide reclamar contra la cooperativa y las cooperativas con las que había contratado el despido y otros rubros, lo que se contradice totalmente con las características de una relación de trabajo subordinado, que es la que regula el Derecho Laboral.

Esto lo observamos en el caso de un Instituto de Asistencia Técnica (IAT)¹³² organizado como cooperativa que presta servicios a terceras cooperativas, pero no necesariamente sus socios cooperativistas-técnicos se encuentran en una relación de trabajo subordinada¹³³.

La jurisprudencia cita al profesor doctor Américo Plá Rodríguez: «No todo trabajo constituye objeto del contrato del mismo nombre, sino únicamente el prestado en ciertas condiciones». En virtud de esa cita razona el tribunal «que también es aplicable en el caso para una socia de una cooperativa de trabajo, destinada a la prestación de servicios profesionales: arquitectónicos, contables, notariales, jurídicos y de asistentes sociales, a terceras cooperativas de vivienda».

Argumenta la sede que:

El artículo 102 de la ley 18.407 no está prescribiendo que los socios de una cooperativa de trabajo sean necesariamente, además, empleados de la cooperativa por disposición legal, sino simplemente que a quienes tengan realmente la calidad de trabajadores, sean o no socios, se les apliquen las normas de protección de la legislación laboral y la previsión social, excepto la indemnización por despido a los socios excluidos. Lo que en el caso tiene especial trascendencia, dado que la labor a prestar por la cooperativa demandada se trata de servicios técnicos profesionales, que es usual que no se haga en relación de

¹³² Los institutos de asistencia técnica (IAT) están previstos y regulados en los artículos 156 a 161 de la LGC (ya estaban presentes en la ley 13.728 de 1968), tienen por objeto brindar servicios a “las cooperativas y otras entidades sin fines de lucro”, y pueden conformarse “bajo una modalidad societaria, cooperativa o asociativa”. En caso de que adopten el formato cooperativo, es lógico que su clase sea la de cooperativa de trabajo.

¹³³ El Proyecto de Ley primigenio de lo que terminó siendo la Ley de cooperativas N° 18.407 incluía, dentro del Título II, la modalidad o clase de “cooperativa de servicios profesionales”, pero en el debate parlamentario lamentablemente fue suprimida. Hoy en día las cooperativas de profesionales (arquitectos, abogados, contadores, médicos, psicólogos, etc.) deben constituirse bajo el formato de cooperativa de trabajo, y no siempre facilita esto lo relativo a las remuneraciones, siendo que las diferentes profesiones tienen distintos aranceles (honorarios profesionales) y no se regulan, en general, por los laudos de los consejos de salarios.

dependencia, sino en forma liberal. (Tribunal de Apelaciones de 4º Turno en sentencia 57/2022)

No necesariamente por ser parte de una cooperativa de trabajo los socios son trabajadores, sino que pueden ser profesionales independientes. Esto es relevante para las cooperativas que contratan con este IAT, ya que por las leyes de tercerización eran subsidiaria o solidariamente responsables de la condena que pudiera ocurrir.

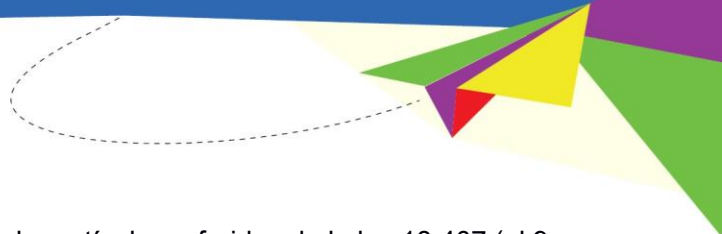
La sentencia aplica correctamente la prueba generada en autos diferenciando los conceptos de honorario y salario, la retribución que percibía la socia cooperativista no revestía las notas de habitualidad y ajenidad, sino que era producto de las ganancias de la cooperativa. «Lo reclamado se vincula con un porcentaje de lo generado por la Cooperativa, deducidos los impuestos, lo que poco se relaciona con la remuneración propia de un vínculo laboral» (Tribunal de Apelaciones de 4º Turno en sentencia 57/2022). Es correcto el resultado y la prueba, entendemos que es errado el argumento del fallo. Ni la contadora, ni ningún socio cooperativista, tiene relación de dependencia con la cooperativa, sino que, se encuentran unidos por actos cooperativos recíprocos, con ausencia de notas fundamentales tales como la subordinación, no existiendo las obligaciones que emanan de un contrato o relación de trabajo, sino las que son propias de un estatuto cooperativo.

Pero debemos ser claros: más errado estaba el juzgado de primera instancia que en sentencia apreció como «indicadores de peso que la actora si bien no percibía una remuneración periódica, de todos modos, percibía una retribución por la fuerza del trabajo personal que prestó y no una utilidad por su calidad de socia. Que si bien no había subordinación técnica ni se supervisaba su labor, ello no implicaba que conforme al Estatuto los socios no tuvieran la posibilidad de hacerlo y el Consejo Directivo de aplicar sanciones por incumplimiento a sus obligaciones con la cooperativa. Que si bien, como socia el que esté inserta a la organización de la cooperativa no es indicio de subordinación jurídica, para el buen funcionamiento del Instituto de Asistencia Técnica como prestador del servicio, debía existir una organización del trabajo media a la cual los socios estaban insertos y que al no poder repartirse los excedentes debiendo por disposición legal ser empleados exclusivamente para la realización del objeto social, la cooperativa se beneficiaba con el trabajo de la actora a la organización de la empresa».

Tal pasaje, confunde la existencia de una asamblea, de un órgano de gobernanza y de unas reglas acordadas entre todos los socios, con un reglamento de taller, que es una manifestación del poder de dirección, un documento unilateral que impone derechos y obligaciones. No hay un acuerdo entre partes.

Las sentencias de primera y segunda instancia refieren a la recomendación 198 de la OIT (no ratificada en Uruguay pero de enorme trascendencia académica) que expresa como principales indicios de relación laboral: «(a) el hecho de que el trabajo **se realiza según las instrucciones y bajo el control de otra persona**; que el mismo implica la integración del trabajador en la organización de la empresa; que **es efectuado única o principalmente en beneficio de otra persona**; que debe ser ejecutado personalmente por el trabajador, dentro de un horario determinado, o en el lugar indicado o aceptado por quien solicita el trabajo; que el trabajo es de cierta duración y tiene cierta continuidad, o requiere la disponibilidad del trabajador, que implica el suministro de herramientas, materiales y maquinarias por parte de la persona que requiere el trabajo, y (b) el hecho de que se paga **una remuneración periódica al trabajador**; de que dicha remuneración constituye la única o la principal fuente de ingresos del trabajador; de que incluye pagos en especie tales como alimentación, vivienda, transporte, u otros; de que se reconocen derechos como el descanso semanal y las vacaciones anuales; de que la parte que solicita el trabajo paga los viajes que ha de emprender el trabajador para ejecutar su trabajo; **el hecho de que no existen riesgos financieros para el trabajador**.

No podemos dejar de subrayar que: en el trabajo asociativo, el asociado sigue las instrucciones y está bajo su propio control y el de la asamblea. Trabaja para beneficio propio y de sus compañeros. Se reparte las utilidades, por lo que puede o no tener una remuneración periódica, pero carga con los riesgos, es decir, como en los casos estudiados, cuando deja de haber trabajo, sufre esas consecuencias, sufre el destino económico de la cooperativa, porque no hay salario, sino reparto de utilidades y sus adelantos.



Además, tratándose de trabajo asociado, deben aplicar los artículos referidos de la ley 18.407 (el 9 y el 102) y en caso de necesidad de integrar normas de Derecho Internacional, utilizar también la recomendación 193 sobre Cooperativas, en especial cuando refiere a que debería alentarse el desarrollo y el fortalecimiento de la identidad de las cooperativas basándose en: (a) los valores cooperativos de autoayuda, responsabilidad personal, democracia, igualdad, equidad y solidaridad, y una ética fundada en la honestidad, transparencia, responsabilidad social e interés por los demás, y (b) los principios cooperativos elaborados por el movimiento cooperativo internacional, según figuran en el anexo adjunto. Dichos principios son los siguientes: adhesión voluntaria y abierta; gestión democrática por parte de los socios; participación económica de los socios; autonomía e independencia; educación, formación e información; cooperación entre cooperativas, e interés por la comunidad.

Entonces si la adhesión es voluntaria y abierta, no puede hablarse de contrato de trabajo, que es clásicamente un contrato de adhesión. Si existe gestión democrática no puede hablarse de poder de dirección del empleador. Si existe una participación económica de los socios no puede existir ajenidad de los riesgos. Realizar tareas de trabajo en una cooperativa no es sinónimo de relación laboral, salvo que quien la realice no sea socio cooperativista.

Caso 5: despido de una trabajadora grávida en una cooperativa

Procederemos al análisis de la Sentencia Definitiva de Segunda Instancia n° 145/2023 también del Tribunal de Apelaciones del Trabajo de 3° Turno, la cual dilucida el reclamo de la indemnización por despido de una trabajadora grávida a término. Entendemos que el análisis de esta es de relevancia ya que se relaciona al principio de equidad de género establecido en la Ley de Economía Social y Solidaria (Ley N. 19.847) así como a lo establecido a partir de las elaboraciones más recientes sobre el alcance del principio cooperativo de libre de adhesión voluntaria y abierta, consagrado en la Ley N° 18.407 (LGC).

Sucintamente, diremos en relación con este caso, que se trató de la demanda de una trabajadora en relación de dependencia, contra una cooperativa de trabajo y contra el MIDES, cuyo asunto principal es el reclamo de una indemnización por despido durante su estado de gravidez.

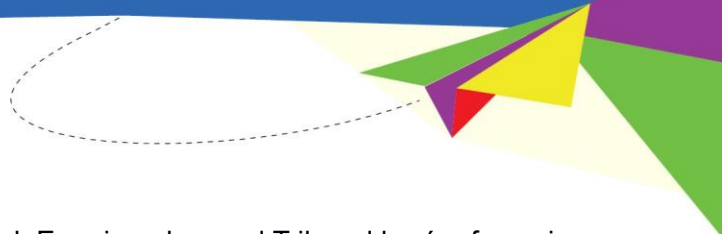
En primera instancia la demanda fue desestimada y en segunda instancia fue revocada la sentencia recurrida, condenando a las demandadas a pagar a la actora, el rubro despido especial por gravidez.

En cuanto a los argumentos esgrimidos en el recurso de apelación y en esta sentencia, que constituyen las bases de nuestro análisis, en primer lugar, comentaremos el argumento del representante de la parte actora, quien interpone el recurso. De acuerdo con su argumento el empleador, es decir la cooperativa de trabajo, tenía conocimiento del embarazo, lo que reconoció al contestar la demanda, por lo tanto, conlleva a su responsabilidad objetiva. Por otra parte, expresa que la Ley 11.577 no excluye a los contratos de trabajo a término, por lo que el intérprete no está autorizado a realizar distinciones que no hizo el legislador: "El art. 16 alude a -toda mujer en estado de gravidez-, lo que supone una protección amplia y general, sin exclusiones. Asimismo, afirma que se acreditó que la actora prestó tareas para la cooperativa y para el codemandado Mides, quien deberá responder en virtud de las leyes de tercerización en forma solidaria".

Recordemos que la Ley 11.577 del 14 de octubre de 1950, previó una indemnización especial por despido para el de la trabajadora grávida: "En el caso previsto en el artículo anterior, la obrera no podrá ser despedida. Si lo fuere, el patrón deberá satisfacer un importe equivalente a seis meses de sueldo más la indemnización legal que corresponda".

Aquí el representante de la actora quiere rebatir el argumento sobre la naturaleza del contrato laboral en cuestión, que presumimos se habrá argumentado en primera instancia¹³⁴, manifestando que el legislador no especificó que los contratos a término fueran excluidos de la indemnización por despido especial en este caso.

¹³⁴ No contamos con mayores datos sobre la sentencia de primera instancia.



Ahora nos ocuparemos de los fundamentos del Tribunal. En primer lugar, el Tribunal hará referencia a la naturaleza del contrato, echando por tierra que el contrato en cuestión se trate de un contrato con plazo cierto o contrato a término. Si bien no ahondaremos en estas cuestiones, ya que consideramos exceden a este trabajo, sí diremos que se desprende de la sentencia que la cooperativa redactó un contrato abusivo, lo cual constituye una actitud temeraria, reñida con los principios y valores cooperativos.

Por otra parte, cuando el Tribunal analiza las cláusulas del contrato, para fundamentar por qué entiende que el caso no se trata de un contrato con plazo cierto, puntualiza que el mismo “adiciona otra cantidad de obligaciones para el pago de la indemnización por despido, que, a entender de la Sala, son contrarias a derecho, por ejemplo, el literal d) “por la negación expresa a incorporarse como socio cuando las necesidades de la cooperativa lo requiera”. Aquí realiza una correcta interpretación del principio de puertas abiertas o libre asociación, entendiendo que no es legal una cláusula que obligue a un trabajador de cooperativa a convertirse en socio cuando las necesidades de la cooperativa así lo determinen”.

El siguiente fundamento, que es de nuestro interés profundizar, refiere al deber de acreditar el nexo causal entre el embarazo y el despido. De acuerdo con el Tribunal “no es correcto sostener por parte de la Sra. Jueza a quo, que no hay nexo causal entre el embarazo y el despido. El despido no requiere la acreditación de nexo causal, a diferencia de lo que ocurre con el trabajador enfermo de enfermedad común”. Y agrega que “existe prohibición de despedir a la mujer trabajadora grávida o que ha sido madre reciente”.

Luego, señala que la jurisprudencia ha entendido que no se requiere que el despido se haya efectuado a causa del embarazo, y que de acuerdo con la jurisprudencia y doctrina no serían relevantes las causas ajenas. El único requisito es el conocimiento del empleador. Esto significa que cualquier despido que se produzca en ocasión de la gravidez o el puerperio de la trabajadora madre está prohibido y en caso de contravenirse tal prohibición está sancionado con una suma especial acumulable a la IPD común.

A continuación, se ocupa de dilucidar la cuestión de si corresponde o no la indemnización por despido especial en los casos donde no corresponde la indemnización por despido común. Recordemos que estaba en cuestionamiento si se trataba de un contrato a término o no, y en el primer caso no correspondería la IPD.

Citando a Pérez del Castillo, apunta el Tribunal que el autor señala que en general, si no procede la IPD común, tampoco procede la especial. Pero en algunos casos particulares la solución puede ser otra. Por ejemplo, se ha entendido que un jornalero sin derecho a IPD común, tiene derecho a la especial. Con el mismo criterio, parte de la jurisprudencia entiende que en el caso de despido de una trabajadora grávida o que ha dado a luz durante el período de prueba, si bien no procede la IPD común, corresponde el pago de los seis sueldos.

El fundamento que acabamos de analizar nos interesa especialmente ya que nos conduce a la interrogante de si esta solución es extrapolable al caso de una socia cooperativista grávida, es decir, a la cuestión de si debe abonarse o no el despido especial en el caso de una socia excluida de una cooperativa de trabajo. Esto, teniendo en cuenta que en el caso de las cooperativas de trabajo o sociales (también de trabajo), las mismas se encuentran exceptuadas de pagar el despido común en caso de excluir a un socio trabajador, de acuerdo al Artículo 102 de la Ley 18.407.

Para dar respuesta a esta interrogante nos remitimos al capítulo “Profundizar la comprensión de las relaciones laborales de las cooperativas a partir del estudio de fallos judiciales, particularmente en el segmento de cooperativas de trabajo asociado del trabajo” en la publicación “Estudio de algunas áreas críticas para la negociación colectiva en el sector cooperativo”, en el cual hemos expresado que:

“Se observa la tensión entre la aplicación de la doble característica que tiene el vínculo que une al socio trabajador con su cooperativa, vínculo que además de ser de laboralidad, es especialmente un vínculo asociativo. Pero por otro lado observamos que la socia que sea excluida debe soportar un daño por el abuso de derecho que ejerce la cooperativa que desea excluirla en estado de gravidez, cuando la ley mandata que debiera tener las especiales

protecciones contra todo tipo de acto que atente contra su derecho a trabajar y su estabilidad laboral relativa”.

“A nuestro entender, la confusión se plantea entre la aplicación del artículo 102, que exonera del pago del despido y la indemnización especial del 17 de la ley 11.577, el cual forma parte del piso mínimo de protección laboral indisponible. El art. 102 a texto expreso reza: «Serán aplicables a todos los trabajadores, tengan o no la calidad de socios, las normas de protección de la legislación laboral y la previsión social, excepto la indemnización por despido a los socios excluidos». Por tanto, existe normativa en las disposiciones del derecho cooperativo a lo cual deberá remitirse para arribar a una exacta conclusión. En definitiva, entendemos que la socia cooperativista embarazada que es excluida tiene derecho a la indemnización especial por maternidad, más no a la indemnización común por despido” (García y Gallardo, 2022).

Más allá de la discusión sobre la pertinencia de abonar o no una indemnización por despido especial en el caso de una socia trabajadora embarazada, que es despedida de una cooperativa de trabajo, es importante reflexionar sobre el despido en general por parte de una trabajadora grávida, cualquiera sea su condición laboral, en el entendido de que este tipo de acciones colida con los principios y el espíritu cooperativo.

Finalmente, cabe mencionar que el Tribunal confunde el término cooperativa con el de organización no gubernamental.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMORIN, M. ALGORTA, P. (2021). *Sociedad Cooperativas*, Montevideo, La Ley.
- ATXABAL, R. (2015) “La Democracia como Valor identitario de la Cooperativa”
- BARRETO, H. (Coord) (2020) *Manual de Derecho del Trabajo para Trabajadores*, Tomo I, Comisión Sectorial de Educación Permanente UDELAR, 2020, en <http://www.relatos.org/documentos/DERECHO.Barretto.Manual2020.dostomos.pdf>
- CASALAS, C. (2008). “Regulación del trabajo en la Ley de cooperativas.” *Derecho Laboral. Revista De Doctrina, Jurisprudencia e Informaciones Sociales*, Montevideo, FCU.
- CASALAS, C. (2022). *Lecciones de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*. FCU
- CESARINO, J. (1963). *Direito Social Brasileiro*. Martins.
- COUTURE, E. (s/f). *Algunas nociones fundamentales del derecho procesal del trabajo*. Tribunales del Trabajo, Universidad Nacional del Litoral, Santa Fe.
- DE SÁRRAGA, S. (2004). “Outsourcing en las cooperativas de ahorro y crédito”, estudios de la DGRV, San Pablo.
- DIAZ FONSECA, M., MARCUELLO, C., & SANZ, J. A. (2015). “Does worker ownership work? A case study of the Mondragon Cooperative Corporation”. *Industrial and Labor Relations Review*, 68(1), 181-204.
- ELFMAN, M., (1988), La polémica historia del Derecho del Trabajo en la Revista Derecho Laboral, tomo XXXI, N° 152, Montevideo, FCU
- FERNÁNDEZ, G. GARCÍA, J. (2022) “La comprensión y traducción de la identidad cooperativa en la jurisprudencia laboral” En Congreso de Derecho Cooperativo “El Derecho Cooperativo y la Identidad Cooperativa en la Post Pandemia”, octubre, 2022. <https://aciamericas.coop/wp-content/uploads/2023/06/Documento-Congreso-de-Derecho-Cooperativo.pdf>
- FONSECA VARGAS, R. (2019). «Evolución del acto cooperativo en la normativa y la jurisprudencia costarricense». En Congreso Continental de Derecho Cooperativo ACI.

- GARMENDIA, M. (2016). *Orden público y Derecho del Trabajo* (2da ed.). La Ley.
- GARMENDIA, M., & GAUTHIER, G. (2008). *Tercerizaciones: nuevo régimen legal*. FCU.
- GUERRA, P. (Coord) (2021). *Estudio de las particularidades de los procesos de negociación colectiva en entidades de la economía social en el contexto actual*, Montevideo, Cudecoop – Instituto Humanista Cristiano Juan P. Terra.
- GUERRA, P. (Coord) (2022). *Estudio de algunas áreas críticas para la negociación colectiva en el sector cooperativo*, Montevideo, Cudecoop – Instituto Humanista Cristiano Juan P. Terra.
- GUERRA, P. REYES, S. (2024): *Economía Social y Solidaria, Cooperativismo y Relaciones Laborales*, Montevideo, FCU.
- GRZETICH, A. Et al (1999). *Temas prácticos de Derecho Laboral*, Montevideo, FCU.
- HADDAD, F. (2003). *Sindicalismo, cooperativismo y socialismo*. Clacso.
- HAGEN, H. (2024) “Los principios cooperativos en el derecho público internacional. Significación y efectos para el derecho cooperativo” en Los Principios Cooperativos y su incidencia en el régimen legal y fiscal de las Cooperativas, Madrid DYKINSON, S.L.
- MONTES, G. (2009). *La administración cooperativa*, Montevideo, FCU.
- PASTORI, A. (1946) “Sociedades Cooperativas” Montevideo.
- PASTORINO, J., (1993), *Teoría general del acto cooperativo*, Buenos Aires, INTERCOOP Editorial Cooperativa Ltda.
- RASO DELGUE, J. (2024) *La contratación atípica del trabajo*, Montevideo, FCU.
- RASO DELGUE, J., CASTELLO, A. (2015), *Derecho del Trabajo*, Tomo I, Montevideo, FCU
- REYES, S. LAMENZA, FAEDO, GUTIÉRREZ (2004) “Cooperativas de Trabajo”, Montevideo, FCPU.
- REYES, S. LAMENZA, GUTIÉRREZ, MACHADO (2011) *Derecho Cooperativo Uruguayo*, Montevideo, FCPU.
- RUIZ DIAZ ROLÁN, A. (2019). *El acto cooperativo*. En Congreso Continental de Derecho Cooperativo ACI AMÉRICA, Costa Rica.
- SCHUJMAN, S.N. & CHAVES GAUDIO, R. (2018). *Derecho cooperativo latinoamericano*. AIDCMESS e IBECOOP.
- TADJUDJE, W., & DOUVITSA, I. (2022). *Perspectives on Cooperative Law*. Springer.
- ZAPIRAN (2013) “Trabajo socio cooperativista: Comentario a Sentencia N.º 93 del Juzgado Letrado de Única Instancia del Trabajo de Tercer Turno de 9 de noviembre de 2012.” en Derecho Laboral. Revista De Doctrina, Jurisprudencia e Informaciones Sociales, Montevideo FCU.



AVANCES Y DESAFÍOS EN EL PROCESO DE INSTITUCIONALIZACIÓN Y LEGITIMACIÓN DE LA ECONOMÍA POPULAR, SOCIAL, SOLIDARIA EN ARGENTINA. ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS ENTRE 2019 Y 2023

María Victoria Deux Marzi – Universidad Nacional de Rosario y CONICET – mvictoriadeux@gmail.com

Resumen

En este trabajo nos preguntamos por los procesos de institucionalización de la Economía Popular, Social, Solidaria en Argentina en la estructura del Estado nacional, durante el gobierno del Frente de Todos en el período 2019 – 2023 (y que sucedió al de la Alianza Cambiemos presidido por Mauricio Macri). Siguiendo la tradición de trabajos anteriores, nos aproximamos a la reconstrucción de la institucionalidad estatal a partir de la construcción de mapas de organismos públicos nacionales que gestionan políticas para este sector y de la caracterización de los y programas que llevaron adelante.

En el lapso que comprende el ciclo político que analizamos diferenciamos dos sub-períodos en función del objeto de dicho relevamiento, y la periodicidad con la que fueron actualizados. El primer período va de marzo de 2020 a diciembre de 2021, y en él incluimos prioritariamente las medidas de emergencia implementadas a raíz de la pandemia. Dada la velocidad con la que irrumpió la emergencia sanitaria y las consiguientes respuestas estatales, dicho relevamiento fue actualizado durante los dos primeros meses de manera semanal, luego quincenal y durante 2021 las medidas se relevaron mensualmente. En ese mismo período, el gobierno nacional no sólo implementó medidas de emergencia para el sector sino que continuó y creó nuevos programas “estables” para la EPSS. Con esta expresión aludimos a que fueron creados para perdurar más allá del contexto de emergencia, y por lo tanto fueron institucionalizados como tales. Si bien relevamos estos programas durante los dos primeros años de gestión, nos dedicamos a ellos con exclusividad una vez superada la crisis sanitaria y las medidas para hacerle frente, esto es, en el lapso que incluye los años 2022 y 2023, con actualizaciones semestrales.

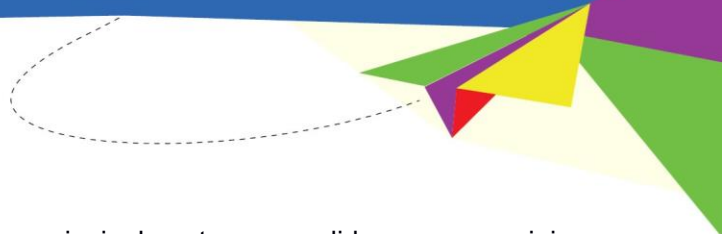
Los relevamientos fueron realizados por el Observatorio de Políticas Públicas de Economía Popular, Social, Solidaria (OPPEPSS/UNR-UNGS) en base a fuentes secundarias, entre las que destacamos las páginas webs de los organismos públicos nacionales vinculados con la EPSS, sus redes sociales y los documentos oficiales publicados en estos y otros medios. Cuando la información obtenida por estas vías resultó insuficiente, se la complementó con partes de prensa, noticias institucionales y notas periodísticas.

Palabras claves: Economía Popular, Social, Solidaria, políticas públicas, Argentina, institucionalidad, legitimidad

Resumo

Neste trabalho nos perguntamos sobre os processos de institucionalização da Economia Popular, Social e Solidária na Argentina na estrutura do Estado nacional, durante o governo da Frente de Todos no período 2019 - 2023 (e o que se seguiu ao do Alianza Cambiemos presidida por Mauricio Macri). Seguindo a tradição de trabalhos anteriores, abordamos a reconstrução das instituições estatais a partir da construção de mapas das organizações públicas nacionais que gerem políticas para este setor e da caracterização dos programas que executaram.

No período que inclui o ciclo político que analisamos, diferenciamos dois subperíodos em função da finalidade do referido inquérito e da periodicidade com que foram atualizados. O primeiro período vai de



março de 2020 a dezembro de 2021, e nele incluímos principalmente as medidas emergenciais implementadas em decorrência da pandemia. Dada a rapidez com que eclodiu a emergência sanitária e as subseqüentes respostas do Estado, o referido inquérito foi actualizado semanalmente durante os primeiros dois meses, depois quinzenalmente, e durante 2021 as medidas foram levantadas mensalmente. Nesse mesmo período, o governo nacional não só implementou medidas de emergência para o sector, mas também deu continuidade e criou novos programas “estáveis” para o EPSS. Com esta expressão queremos dizer que foram criados para durar para além do contexto de emergência e, portanto, foram institucionalizados como tal. Embora tenhamos revisado esses programas durante os dois primeiros anos de gestão, nos dedicamos a eles exclusivamente uma vez superada a crise sanitária e as medidas para enfrentá-la, ou seja, no período que compreende os anos de 2022 e 2023, com atualizações semestrais.

Os levantamentos foram realizados pelo Observatório de Políticas Públicas de Economia Popular, Social e Solidária (OPPEPSS/UNR-UNGS) com base em fontes secundárias, entre as quais destacamos os sites das organizações públicas nacionais vinculadas à EPSS, suas redes sociais e documentos oficiais publicados nestes e outros meios de comunicação. Quando a informação obtida através destes meios era insuficiente, era complementada com reportagens de imprensa, notícias institucionais e notas jornalísticas.

Palavras-chave: Economía Popular, Social, Solidaria, políticas públicas, Argentina, institucionalidade, legitimidade

Introducción

Una de las preguntas que inspira este artículo refiere a los procesos de institucionalización de la Economía Popular, Social, Solidaria (EPSS), entendida como un campo heterogéneo de prácticas vinculadas con el trabajo y la reproducción de la vida a partir de la auto-organización de las capacidades y recursos disponibles. Llamamos *procesos de institucionalización de la EPSS* a los que resultan del diálogo y las tensiones producidos entre las políticas impulsadas desde el Estado (los “proyectos estatales para la EPSS”) y las prácticas, luchas, reivindicaciones de las organizaciones y trabajadores/as (los “proyectos populares”)¹³⁵ con el objetivo de construir las condiciones en las que se reconocen, valoran y legitiman estas formas de trabajo y organización. En particular, en este trabajo nos aproximamos a esta idea de institucionalidad a partir de la revisión de las demandas y propuestas populares y las iniciativas estatales que devinieron en organismos y programas para la EPSS.

En este sentido, lejos de entender la institucionalidad como reglas o normas que establecen regularidades, la asumimos como producto de la mediación entre la sociedad y el régimen político, lo que le imprime características dinámicas y cambiantes. En este punto, advertimos a las personas lectoras que no daremos cuenta de los alcances, la cobertura efectiva y la real apropiación de las políticas por parte de la población a la que se destinan, quedando por fuera de nuestro análisis todo tipo de evaluación desde la perspectiva de los sujetos de las políticas. Por el contrario, aquí ofreceremos un mapa y ciertas coordenadas que posibilitarían reconocer las características distintivas del proceso de institucionalización de la EPSS y su ubicación y extensión en la estructura del Estado nacional.

En trabajos anteriores concluimos que las iniciativas heterogéneas que conforman la EPSS motivaron respuestas e intervenciones por parte del Estado también diversas, guiadas por diferentes sentidos y prioridades, incluso, a veces contrapuestas. Esto contribuyó a un proceso de institucionalización “por

¹³⁵ Interpretamos dichos proyectos en clave de lo que Merklen llama “politicidad popular”, es decir como parte de la “condición política de las personas englobando al conjunto de sus prácticas, su socialización y su cultura política” (Merklen 2005: 34) qué lejos está de plasmarse en proyectos unificados y homogéneos sino que se encuentran atravesados por diferentes sentidos, orientaciones ideológicas y formas de resolver las tensiones entre “lo urgente” y “lo estratégico”.

capas" (Deux Marzi, 2023), resultado de la superposición de políticas, organismos y programas de diferentes periodos de gobierno que, lejos de suprimir las capas anteriores, se solapaban y adicionaban a las preexistentes. En lo que hace al período 2019-2023, no podemos dejar de destacar que la irrupción de la pandemia a pocos meses de iniciada la gestión del Frente de Todos trastocó abruptamente la vida de las personas y las instituciones, convirtiendo al período que estudiamos en un contexto único e incomparable. Sin desconocer el carácter extraordinario de esta situación histórica, de acuerdo con la perspectiva señalada, en lo que sigue intentamos reconstruir los rasgos salientes del proceso de institucionalización de las políticas para la EPSS a nivel nacional, identificando las acciones y medidas del Estado nacional en respuesta a la emergencia provocada por la pandemia y las políticas de mediano plazo o "estables" que siguieron a la eclosión de aquella.

Nos preguntamos acerca de las características específicas de las intervenciones para la EPSS y para ello analizamos las unidades organizativas y los programas que se dirigen a ella. En relación a los programas nos preguntamos por los sujetos a los que se destinan, las herramientas que ponen a disposición y las necesidades a las que se orientan. Asimismo, indagamos acerca de la ubicación en la estructura de la Administración Pública Nacional (APN) de las unidades organizativas vinculadas con la EPSS o que ejecutan dichos programas. Todo ello nos permitirá reconocer el sentido que desde el Estado nacional se atribuye a la EPSS y el perfil predominante de las intervenciones para el sector.

Los relevamientos en los que apoyamos este artículo fueron realizados en el marco del Observatorio de Políticas Públicas de Economía Popular, Social y Solidaria (OPPEPSS), una de las líneas de trabajo del Centro de Estudios donde radicamos nuestros trabajos. En particular, nos referimos a los relevamientos realizados entre marzo de 2019 y diciembre de 2023 basados en fuentes secundarias, entre las que destacamos la información oficial publicada en las páginas webs institucionales de los organismos públicos nacionales vinculados con la EPSS, sus redes sociales y los documentos oficiales publicados en estos y otros medios. Asimismo, se la complementó con partes de prensa, noticias institucionales y notas periodísticas.

Ordenamos la caracterización de las políticas públicas para la EPSS del ciclo político analizado en dos sub-períodos: el primero va de marzo de 2020 a diciembre de 2021, en el que incluimos prioritariamente las medidas de emergencia implementadas a raíz de la pandemia¹³⁶; y el segundo abarca los dos años siguientes, en los que las políticas del gobierno nacional recobraron cierta "normalidad" y las medidas de emergencia dejaron paso a programas "estables". Dada la velocidad con la que irrumpió la emergencia sanitaria y las consiguientes respuestas estatales, el relevamiento del primer período fue actualizado durante los dos primeros meses de manera semanal, luego quincenal y durante 2021 las medidas se relevaron mensualmente. Cabe aclarar que, en ese mismo período, el gobierno nacional no sólo implementó medidas de emergencia, sino que también continuó y creó nuevos programas estables para la EPSS. Con esta expresión aludimos a que fueron creados para perdurar más allá del contexto de emergencia, y por lo tanto fueron institucionalizados como tales. Si bien relevamos estos programas durante los dos primeros años de gestión, nos dedicamos a su análisis una vez superada la crisis sanitaria y las medidas para hacerle frente, esto es, en el lapso que incluye los años 2022 y 2023, con actualizaciones semestrales. De acuerdo con los criterios de análisis mencionados, el texto se estructura de la siguiente manera. Dedicamos el primer apartado al análisis de las medidas de emergencia implementadas en el marco de la pandemia del covid-19, los sujetos a los que se orientaron y las necesidades que pretendieron atender. En el segundo apartado, nos enfocamos en los programas estables, y en el tercero en los organismos públicos en los que se asientan, tal como se los relevó entre diciembre de 2019 y el mismo mes de 2023. Como ya señalamos, ello nos lleva a poner la mirada en la estructura del Estado donde las intervenciones se generan y asientan y en los cambios ocurridos en ese periodo, y sus efectos en los procesos de institucionalización de las políticas para la EPSS; cuestiones que recuperamos en el último apartado en el que además intentamos caracterizar algunos aspectos significativos del periodo.

¹³⁶ Relevadas en el marco del Observatorio de Políticas Públicas de Economía Popular, Social y Solidaria. Disponibles en <https://oppepss.ungs.edu.ar/medidas-de-emergencia-covid-19-del-gobierno-nacional/>

Las medidas de emergencia frente a la pandemia¹³⁷

Los primeros meses de gestión del Frente de Todos estuvieron marcados por la irrupción de la pandemia del covid-19 y la necesidad urgente de abordar la grave situación alimentaria de los sectores más vulnerables. Luego de la declaración del Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio (ASPO) en marzo de 2020, se implementaron diversas acciones destinadas a mitigar los efectos económicos y sociales provocados por la suspensión de actividades, con la excepción de aquellas consideradas esenciales. A continuación, sintetizamos las medidas específicas adoptadas para la EPSS, aunque cabe destacar que la mayoría de ellas, y en particular aquellas con mayor cobertura, se dirigieron al trabajo en relación de dependencia. Este punto será abordado con mayor detalle en los párrafos siguientes.

Durante el primer año de emergencia sanitaria, se implementaron 44 medidas de diverso tipo y con alcances muy dispares. En 2021 tuvieron lugar otras 30 medidas. Agrupadas según su objeto, esto es, las necesidades que se orientaron a cubrir, identificamos seis tipos de intervenciones estatales: las de *apoyo a la producción*, al *trabajo y sus ingresos*, a la *comercialización*, las destinadas a mejorar las *condiciones de trabajo*, a facilitar la *gestión de las políticas*, y a *brindar protección social y cuidados* para población en condiciones de vulnerabilidad social.

Considerando esta clasificación, advertimos que las más numerosas fueron las medidas de *apoyo a la producción*, con 15 intervenciones en 2020 y 10 en 2021, entre las que se incluyeron herramientas de financiamiento a tasas subsidiadas, convenios para establecer una tarifa social o un régimen tarifario especial para empresas recuperadas, entre otros beneficios para organizaciones asociativas. Fueron en su gran mayoría responsabilidad de los ministerios de Desarrollo Social (MDS) y Desarrollo Productivo (MDP) y estaban destinadas a organizaciones asociativas, excepto el Programa Potenciar Trabajo (MDS) orientado a trabajadores/as de la EPSS (lo retomamos más adelante).

Le siguen en importancia por su número las medidas destinadas a *proveer de protección social y cuidados a la población en condiciones de vulnerabilidad social* (11 en 2020 y 8 en 2021), entre las que se destacaron por su gran cobertura poblacional el Ingreso Familiar de Emergencia (IFE)¹³⁸. A ello se agregaron refuerzos extraordinarios a las transferencias de programas existentes (titulares de Potenciar Trabajo no incluidos en el IFE y Tarjeta Alimentar) y otras medidas de carácter comunitario como el Programa de Emergencia Sanitaria “El Barrio cuida al Barrio” o el que mejoraba la funcionalidad de los Centros Integradores Comunitarios para enfrentar la emergencia sanitaria con pequeñas obras comunitarias realizadas a través de la participación social y la economía popular (llevados adelante por el MDS). Comparten el tercer lugar con 7 y 5 intervenciones cada año, dos grupos de medidas. Un primer grupo lo integran las destinadas a mejorar la *gestión de las políticas*, entre las que incluimos la creación de registros como el Registro Nacional de Trabajadores de la Economía Popular (ReNaTEP) y el Registro Nacional de Cuidadores Domiciliarios¹³⁹. En el 2020, entre los cambios en la gestión de políticas, figuran, por ejemplo, las promovidas por INAES (MDP) de creación de un trámite exprés para la inscripción de nuevas cooperativas de trabajo y un trámite de emergencia para la constitución de cooperativas y mutuales por medios electrónicos. En el segundo grupo incluimos las de *apoyo al trabajo y sus ingresos*. Respecto de los ingresos se destaca la Línea 1 del ya existente Programa de Trabajo Autogestionado (PTA) y el Potenciar Trabajo. Este grupo agrega a los ministerios mencionados el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS).

¹³⁷ Este apartado se apoya en Hintze y Deux Marzi (2020) y en el relevamiento y actualización de las medidas de emergencia a cargo de integrantes del Observatorio (OPEPSS) y del Centro (CeTyPEPSS): Florencia Pisaroni, Federico Di Vito, Diego Rach, Gino Svegliati y Alejandro Castagno.

¹³⁸ Consistió en el pago entre abril/octubre de 2020 de tres cuotas, de 10 mil pesos (equivalente al 59% del salario mínimo vital y móvil del período, que correspondía a \$16.875), unos 4.300 pesos mensualizados en el lapso en que se otorgó (Beccaria y Costa, 2022). Estuvo destinado a trabajadores/as informales, de casas particulares, monotributistas sociales y de las categorías A y B, así como a destinatarios/as de AUH-AUE y Progresar.

¹³⁹ Como veremos más adelante, en el período que analizamos se crearon numerosos registros que en líneas generales tenían por finalidad facilitar administrativamente la relación con el sector, dar visibilidad y aportar a la formalización del accionar de quienes llevan adelante estas modalidades de trabajo.

Tabla 1: Medidas de emergencia del gobierno nacional para la EPSS según su objeto, Argentina, 2020 y 2021

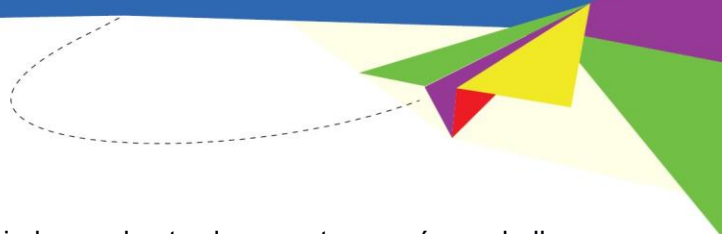
Objeto de las medidas	Medidas 2020	Medidas 2021
Apoyo a la producción	15	10
Protección social y cuidados para población en condiciones de vulnerabilidad social	11	8
Apoyo al trabajo y sus ingresos	7	5
Gestión de las políticas	7	5
Apoyo a la comercialización	2	1
Condiciones de trabajo (capacitación)	2	1
Total	44	30

Fuente: Elaboración propia sobre la base del relevamiento de medidas de emergencia del gobierno nacional, OPPEPSS 2020-2021.

A excepción de estos programas y algunas otras medidas específicas para cooperativas de trabajo, la mayoría de las medidas estuvieron dirigidas a trabajadores/as del sector privado, con fuerte énfasis en el trabajo en relación de dependencia. Nos detenemos en este punto para enfatizar que –aun considerando las diferencias relativas a la cantidad de trabajadores/as que reúnen de ambos conjuntos– las medidas que otorgaban beneficios al trabajo asociado y de la EPSS no lograron equiparar las protecciones otorgadas al trabajo asalariado formal, ni en el monto ni en la extensión en el tiempo de las prestaciones. La comparación de dos de los programas de *apoyo al trabajo y sus ingresos* permite mostrar tales disparidades. El lanzamiento del Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP)¹⁴⁰ tuvo lugar poco después del inicio de la cuarentena, con el objetivo de proporcionar alivio económico inmediato a empresas y trabajadores/as afectados/as directamente por la disminución de la actividad. Este programa complementaba los ingresos de los/as empleados/as formales del sector privado mediante una asignación compensatoria del salario, que variaba entre los \$16.875 del salario mínimo y \$33.750, dependiendo de los ingresos de cada beneficiario. Para el caso de los/as trabajadores/as asociativos/as autogestionados/as, se implementaron medidas en el marco del PTA). Inicialmente, este programa brindó asistencia económica de emergencia por dos meses a unidades productivas cuyas actividades estuviesen suspendidas o con ingresos disminuidos. A diferencia del complemento salarial del ATP, que se determinaba en función del salario de cada trabajador/a y lograba una cobertura del 100% cuando el salario igualaba al salario mínimo, vital y móvil (SMVM), la asignación de emergencia establecida por el PTA se fijó en una suma fija de \$6.500 por cada asociado/a, solo cuando esta ayuda, sumada al ingreso que percibían, no superaba el monto establecido para el SMVM. Tras repetidas solicitudes de federaciones y confederaciones de cooperativas de trabajo, en junio de 2020 la prestación del PTA se extendió a 5 meses, y el monto ascendió a \$16.500, equiparándose al valor del SMVM.

Estos ejemplos ilustran la disparidad con la que las medidas de emergencia alcanzaron a los/as trabajadores/as y las unidades productivas afectadas por la reducción de la actividad económica, reproduciendo o incluso acentuando las brechas entre el trabajo asalariado y el trabajo autónomo, auto-organizado o autogestionado. Estas diferencias en las protecciones estatales para estos grupos de trabajadores/as motivaron la confluencia de diversas organizaciones de EPSS. Las agendas de las

¹⁴⁰ Creado mediante el Decreto 332/2020 (B.O. 01/04/2020) y modificado por el Decreto 376/2020 (B.O. 21/04/2020), en el marco del DNU 260 (B.O. 12/03/2020) en la órbita del MDP, dirigido por Matías Kulfas.



organizaciones de economía popular y las del trabajo asociado, que hasta el momento parecían no hallar puntos de contacto, se articularon para enfatizar la necesidad de reconocimiento estatal del trabajo asociativo autogestionado como sujeto de derechos y de valorización de sus actividades, sus organizaciones y unidades productivas. Como sostienen las organizaciones nucleadas en la UTEP, estos trabajos no sólo se realizan en condiciones ampliamente desprotegidas, sino que se ocupan de actividades desvalorizadas por el Estado y por el mercado, como el reciclado de residuos, el cuidado de personas, la construcción de vivienda o infraestructura en barrios populares. En este sentido, y especialmente a partir de la emergencia sanitaria y social, sus reivindicaciones y los proyectos populares a los que aluden convergieron con las propias de la agenda feminista, centrándose en la visibilización y valorización de la EPSS y su contribución en la economía del cuidado (Deux Marzi, Vignolo, Rach, 2023).

Analizadas en su conjunto, las medidas de emergencia implementadas hasta diciembre de 2021 expresan una institucionalidad asentada en diversos sectores del Estado nacional pero que, a pesar de la multiplicidad de medidas y la variedad de aspectos, demandas y necesidades que abordaron, lejos de reducir las desigualdades entre los diferentes colectivos laborales, las acentuaron. Ciertamente, no existen elementos para afirmar que aminorar estas desigualdades haya sido un objetivo de las políticas, pero sí es preciso señalarlo porque ha sido motivo de demandas hacia el Estado de parte de las organizaciones de EPSS en reiteradas oportunidades.

En lo que refiere a la gestión de las políticas, algunas medidas de emergencia se articularon con organizaciones sociales que *territorializaron* las intervenciones, como una forma de “bajar el Estado”¹⁴¹. Este fue el caso de políticas de gran importancia durante la pandemia, como el programa El Barrio Cuida al Barrio, las campañas de vacunación y varios programas específicos para la EPSS. Al mismo tiempo, el programa El Barrio Cuida al Barrio buscó *traducir* las medidas de aislamiento que el presidente había sintetizado en la frase “quedate en casa” a la lógica y la dinámica de los barrios populares. Impulsado por organizaciones sociales, este programa consistió en la instalación de postas comunitarias en los accesos de los barrios para la promoción de medidas de prevención ante el covid-19, sostenidas por promotoras/es comunitarias/os que formaban parte de las organizaciones y de las redes comunitarias de cuidado del propio barrio. En esta línea, conjeturamos que la excepcionalidad del contexto permitió la exploración de políticas en las que algunas organizaciones sociales tuvieron un papel relevante en su diseño, ya no sólo como intermediarias entre el Estado y los territorios para su implementación. Hasta ese momento, la vinculación entre el Estado y las organizaciones de EPSS había descansado en dos mecanismos principales: “subir a las organizaciones” a que gestionen áreas del Estado, como señal de reconocimiento de su “saber hacer” y su experiencia; y “bajar el Estado”, a través de las mediaciones que facilitaban los/as militantes y las organizaciones sociales fuera de la APN (Perelmiter, 2012). Este último fue el mecanismo en el que se apoyaron programas como Argentina Trabaja y, en mayor medida, Hacemos Futuro, que definieron a las organizaciones sociales como unidades ejecutoras en cada jurisdicción. La emergencia sanitaria pareciera haber habilitado ciertas innovaciones en el diseño de las políticas con el propósito y la urgencia de ajustar las medidas de emergencia a las necesidades y la condiciones sanitarias y habitacionales de los barrios populares. Sin embargo, este diseño “desde los territorios” no se mantuvo más allá de la emergencia. Por el contrario, se volvió a un esquema ya conocido en el que algunas organizaciones sociales, especialmente aquellas pertenecientes a UTEP, asumieron la conducción de ciertas áreas del Estado a cargo de políticas para este sector. A ello volveremos más adelante en el texto.

A continuación, analizaremos los dos años siguientes de la gestión del Frente de Todos, en el marco de un contexto internacional que si bien ya no estaba azotado por la pandemia del covid-19, sufrió otros embates. En particular puede subrayarse la guerra entre Rusia y Ucrania que afectó las economías del mundo entero, y las restricciones ocasionadas por el endeudamiento con el Fondo Monetario Internacional y las sucesivas negociaciones para el pago de la deuda externa.

¹⁴¹ Perelmiter (2012) utiliza esta expresión para referirse a una estrategia asumida por el Ministerio de Desarrollo Social en la gestión de Alicia Kirchner (2003-2005 y 2006-2015) que implicaba trasvasar el ministerio en el espacio local construyendo una institucionalidad más territorializada.

Los programas estables en el período post-pandemia

Tal como lo mencionamos en el apartado anterior, junto con las medidas de emergencia el gobierno nacional implementó un conjunto de programas para la EPSS que denominamos “estables” por no estar pensados para atender la pandemia sino con pretensión de permanencia. Aunque algunos de ellos provenían de la gestión de la Alianza Cambiemos (24 programas, que se mantuvieron durante el gobierno del Frente de Todos), la mayoría se creó durante los dos primeros años del gobierno del Frente de Todos. Así, hacia fines de 2021 contabilizábamos 74 programas nacionales dedicados a la EPSS.

Durante 2022 se pusieron en marcha 16 nuevos programas y al año siguiente 3, aunque dejaron de estar vigentes 8 intervenciones. Así, el gobierno finalizó su gestión con 85 programas para la EPSS, entre los que se incluyeron aquellos dirigidos a organizaciones sociales vinculadas con las problemáticas de género y diversidades y a la agricultura familiar.

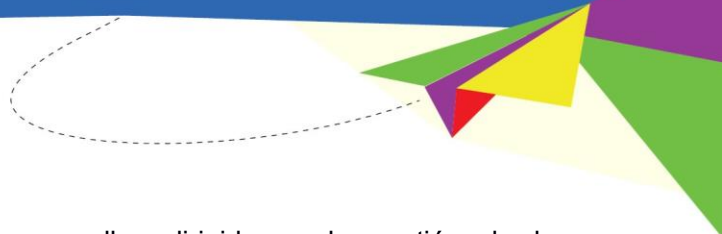
Tabla 2: Programas para la EPSS según su objeto, Argentina diciembre de 2023

Objeto de los programas	Cantidad de programas (frecuencia absoluta)	Porcentaje (frecuencia relativa)
Apoyo a la producción	30	35
Fortalecimiento a las condiciones de trabajo	12	14
Protección social y cuidados para población en condiciones de vulnerabilidad social	12	14
Apoyo a la comercialización	10	11
Gestión de políticas	7	8
Apoyo a los ingresos	6	7
Apoyo a la vivienda y el hábitat	5	6
Articulación interinstitucional	3	4
Total	85	100

Fuente: Elaboración propia a partir de los relevamientos desarrollados por el OPPEPSS, actualización diciembre 2023

Analizados según su objeto de intervención –y también de las herramientas que proveen-, los programas estaban orientados a cubrir necesidades específicas que agrupamos en ocho criterios, tal como se muestra en la Tabla 2. Las más numerosas estuvieron dirigidas a *apoyar la producción*, (30 intervenciones, representando el 35% del total) y entre ellas predominan las que ofrecen financiamiento mediante créditos y/o subsidios (con 25 programas que otorgan subsidios), asistencia técnica o proveen insumos y herramientas.

En términos cuantitativos, le siguen los programas orientados a *fortalecer las condiciones de trabajo* (12 programas), los cuales proporcionan capacitación, formación y asistencia técnica, entre otras herramientas; los que ofrecen *protección social y cuidados*, principalmente destinados a mujeres, géneros y diversidades, así como a poblaciones vulneradas en sus derechos, con acceso a políticas del Ministerio de Desarrollo Social a través de comedores, merenderos, Centros de Integración Comunitaria (CIC) y el desarrollo de proyectos e iniciativas comunitarias. El *apoyo a la comercialización* concentró un número menor de intervenciones (10 en total). La *gestión de las políticas* (7 programas) reúne intervenciones que ya no están orientadas a facilitar trámites y gestiones (cuestión de nodal



preocupación durante la pandemia), sino que agrupa aquellas dirigidas a la gestión de las organizaciones, el trabajo y sus productos. En este grupo incluimos también los programas de moratorias, la simplificación de los procesos de constitución de cooperativas y mutuales, las gestiones para acceder a un régimen tributario y de seguridad social, para registrar productos alimenticios, entre otras.

Identificamos 6 programas de *apoyo a los ingresos* que incluyen transferencias monetarias relacionadas con el trabajo, destacándose el Programa Nacional de Inclusión Socioproductiva y Desarrollo Local “Potenciar Trabajo” y dos líneas asociadas a este; el Programa Trabajo Autogestionado, mencionado anteriormente; una línea del Programa de Empleo Independiente (también del MTEySS) y el Plan “Argentina Hace” (Ministerio de Obras Públicas), que financia mano de obra local para la realización de obras de infraestructura comunitaria.

Finalmente, le siguen los programas enfocados en las *condiciones de vivienda y hábitat* (5 programas) y los que se dedican a promover la *articulación entre instituciones* educativas, organismos públicos y organizaciones sociales, entre otros (3 programas). Entre los primeros se destacan, por su alcance federal y su cobertura poblacional, el Programa Argentina Unida por la Integración de los Barrios Populares, implementado por la Secretaría de Integración Socio Urbana (MDS) para financiar proyectos de integración socio-urbana para los barrios inscriptos en el RENABAP (Registro Nacional de Barrios Populares). Las obras se adjudican un 25%, como mínimo, a las cooperativas de trabajo u otros grupos asociativos de la economía popular, integradas preferentemente por vecinos/as de los barrios.

Ahora bien, si ponemos el foco en las herramientas que ofrece cada programa, en la mayoría de los casos se trata de prestaciones puntuales, como financiamiento (42 programas), asistencia técnica (33), formación y capacitación (8) o registro (6). Solo el 22% de los programas combina más de una modalidad de intervención. Al respecto, conjeturamos que, si bien en el período analizado se multiplicaron los programas para la EPSS abonando a un proceso de creciente institucionalización, sus rasgos principales traslucen un limitado alcance en términos de necesidades cubiertas.

En lo que respecta al destino de los programas, reconocemos 8 orientaciones predominantes: *cooperativas, mutuales y otro tipo de organizaciones asociativas* (65%, 55 programas); *emprendimientos rurales y de la agricultura familiar* (27%); *emprendimientos individuales urbanos* (22%); *población en condiciones de vulnerabilidad social* (22%), entendida como aquellas personas que se encuentren en situación de alta precariedad social y económica¹⁴²; *entidades de apoyo, organizaciones de integración y representación* (20%); y *comunidades* (18%). Registramos por separado los programas que se destinan a *organizaciones de mujeres y diversidades* (9%) para darle seguimiento a las políticas de EPSS específicamente orientadas a reducir las brechas de género, en tanto novedad de este período y en el marco de la creación del Ministerio de Mujeres, Género y Diversidades. Si bien la mayoría de los programas (85%) definen más de un tipo de destino, se orientan a sujetos particulares identificados por un conjunto de requisitos o condiciones. En esta línea, según el diseño de las políticas implementadas en el período, estuvieron enfocadas en sujetos específicos y con alcances limitados. Queda por reconocer la cobertura poblacional efectiva de cada una de estas intervenciones, cuestión que excede los objetivos de este artículo. Consideramos por separado 11 registros, la mayoría creados en pandemia, en respuesta a necesidades y demandas específicas de la EPSS. Se trata de iniciativas impulsadas en su mayoría por organizaciones de EPSS con la finalidad de visibilizar y dimensionar determinadas actividades productivas y de cuidados, los colectivos laborales que las desarrollan, así como otras cuestiones vinculadas con las condiciones habitacionales de los sectores populares. En el siguiente apartado volvemos a ellos indicando su ubicación institucional.

¹⁴² Incluimos dentro de este grupo al programa Potenciar Trabajo, que tenía como objetivo “contribuir a mejorar el empleo y generar nuevas propuestas productivas a través del desarrollo de proyectos socio-productivos, socio-comunitarios, socio-laborales y la terminalidad educativa, con el fin de promover la inclusión social plena para personas que se encuentren en situación de vulnerabilidad social y económica”, y en marzo de 2024 fue reformulado en dos programas, Volver al trabajo y de Asistencia Social. Información disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/capital-humano/potenciartrabajo> (último acceso: 24/5/24).

La ubicación institucional de las políticas. Un mapa del territorio donde la institucionalidad se asienta

El mismo día de asunción, el gobierno del Frente de Todos reordenó la APN en 20 ministerios además de la Jefatura de Gabinete. De ellos, 12 implementaron programas estables para la EPSS a partir de 2020: los ministerios de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto; de Economía; de Desarrollo Productivo; de Agricultura, Ganadería y Pesca; de Obras Públicas; de Desarrollo Social; de las Mujeres, Géneros y Diversidad; de Educación; de Cultura; de Ciencia, Tecnología e Innovación; de Trabajo, Empleo y Seguridad Social; de Ambiente y Desarrollo Sostenible; y de Desarrollo Territorial y Hábitat (Decreto 7/2019).

En ese marco se produjo la transferencia del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) de la órbita del MDS a la del MDP, en línea con el discurso pronunciado frente a la Asamblea Legislativa en marzo 2020, en el que el presidente Alberto Fernández manifestó la intención de poner el foco en el trabajo y la producción, abarcando diversas formas asociativas como las llevadas a cabo por cooperativas, mutuales y emprendimientos de la economía popular. Desde nuestra perspectiva, este fue un cambio significativo en la ubicación del principal organismo público dedicado a cooperativas y mutuales que, desde su creación en el año 2000, había permanecido en la órbita del Ministerio de Desarrollo Social.

En agosto de 2022, en un escenario marcado por las presiones económicas que ejercía el endeudamiento con el Fondo Monetario Internacional sumado a diferencias internas en el propio gobierno, el Poder Ejecutivo volvió a modificar la Ley de Ministerios y transfirió el INAES y los organismos para la agricultura familiar a Jefatura de Gabinete de Ministros. Al mismo tiempo, unificó en el Ministerio de Economía el de Desarrollo Productivo y Agricultura, Ganadería y Pesca asignándole la conducción de este “superministerio” a Sergio Massa, quien luego sería candidato a presidente por esta misma coalición política en las elecciones de octubre de 2023 (Decreto 451/2022).

La siguiente tabla ordena los ministerios y la Jefatura de Gabinete según la cantidad de programas para la EPSS que tenían a cargo, durante los dos años siguientes a la pandemia, luego de la Ley de Ministerios de agosto de 2022.

Tabla 3: Cantidad de programas para la EPSS según organismo de mayor jerarquía, Argentina 2023

Ministerio	Cantidad de programas (frecuencia absoluta)	Porcentaje (frecuencia relativa)
Ministerio de Desarrollo Social	28	33
Ministerio de Economía	20	24
Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación	14	16
Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad	8	9
Ministerio de Cultura	4	5
Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social	3	4
Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto	2	2

Ministerio de Obras Públicas	2	2
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	2	2
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	1	1
Ministerio de Educación	1	1
Total	85	100

Fuente: Elaboración propia a partir de los relevamientos desarrollados por el OPPEPSS, actualización diciembre 2023

Como puede observarse en la Tabla 3, la tercera parte de los programas son implementados por el Ministerio de Desarrollo Social. Le siguen el Ministerio de Economía y la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación que concentran programas vinculados principalmente con el desarrollo productivo del sector (correspondiente al INAES y las áreas de agricultura familiar). Esas tres carteras comprenden casi el 75% de los programas.

El recientemente creado Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad concentra casi el 10% de las intervenciones para la EPSS. Una participación casi marginal tiene los ministerios de Cultura; Trabajo, Empleo y Seguridad Social; Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto; Obras Públicas; Ciencia, Tecnología e Innovación; Ambiente y Desarrollo Sostenible y Educación. Llama la atención que la cartera dedicada a temas del trabajo tenga sólo a su cargo tres programas vinculados con el trabajo autogestionado y auto-organizado, dos de ellos orientados a la promoción de entramados productivos y la asociatividad en los territorios.

En relación a los 11 registros existentes al finalizar 2023, la predominancia del MDS se destaca con mayor fuerza: 6 de los 11 registros estaban ubicados en dicha cartera. Le sigue en términos cuantitativos la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación con tres registros, dos vinculados con la agricultura familiar y uno perteneciente al INAES y vinculados con las empresas recuperadas.

Tabla 4: Ubicación institucional de los Registros, Argentina 2023

Ministerio	Registros
Ministerio de Desarrollo Social	Registro Nacional de Barrios Populares (RENABAP)
	Registro Nacional de Comedores y Merenderos Comunitarios de Organizaciones de la Sociedad Civil (ReNaCOM)
	Registro Nacional de Cuidadores Domiciliarios
	Registro Nacional de Empresas Recuperadas (RENACER)
	Registro Nacional de Organizaciones y Cooperativas para la Integración de los Barrios Populares (ReNOCIBP)
	Registro Nacional de Trabajadores y Trabajadoras de la Economía Popular (ReNaTEP)

Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación	Registro Nacional de Empresas Recuperadas
	Registro Nacional de la Agricultura Familiar (ReNAF)
	Registro Nacional de Organizaciones de la Agricultura Familiar (ReNOAF)
Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad	Registro Nacional de Promotorxs Territoriales de Género y Diversidad a Nivel Comunitario
Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social	Registro de Asociaciones de Trabajadores de la Economía Popular y de Subsistencia Básica

Fuente: Elaboración propia a partir de los relevamientos desarrollados por el OPPEPSS, actualización diciembre 2023

El análisis comparado de la estructura de la APN vinculada con la EPSS en las últimas dos décadas nos ofrece una aproximación a las marcas particulares del periodo político que estamos caracterizando. En particular, en la Tabla 5 reconstruimos la ubicación institucional de los organismos responsables de los programas para la EPSS al finalizar cada una de las gestiones de gobierno entre 2003 y 2023.

Tabla 5: Unidades Organizativas nacionales que ejecutan programas de EPSS según sector de la APN al final de cada periodo de gobierno, 2003-2023

Sector de la APN / período	Hasta a 2003	Diciembre 2007	Diciembre 2011	Diciembre 2015	Diciembre 2019	Diciembre 2023
Desarrollo Social	1	2	8	8	34	25
Trabajo		0	1	1	1	5
Producción		3	3	4	10	8
Agricultura Familiar		1	3	16	8	4
Educación y Cultura				1	1	3
Mujeres, Géneros y Diversidad						9
Jefatura de Gabinete						2

Ambiente y Desarrollo Sostenible						3
Obras Públicas						2
Ciencia, Tecnología e Innovación						2
Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto						1
Total	1	6	15	30	54	64

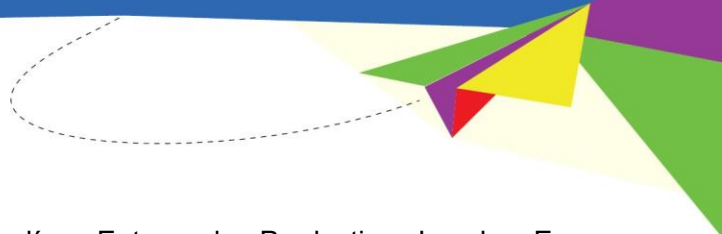
Fuente: Elaboración propia a partir de los relevamientos desarrollados por el OPPEPSS, actualización diciembre 2023

Como puede observarse, hasta el año 2003 el único organismo nacional dedicado a este sector fue el INAES, órgano desconcentrado en la órbita del MDS. Los nuevos organismos creados entre 2003 y 2007 (5 en total) estuvieron ligados a concepciones usuales de la política social y a la promoción del desarrollo productivo y la agricultura familiar. Los primeros se ubicaron en las áreas sociales, y los segundos en las áreas de producción y agricultura familiar. A partir del año 2007, y en el marco de una estrategia de revalorización del trabajo como medio de inclusión social, la EPSS se consolidó como una línea de intervención central y de amplio alcance, especialmente en el marco del MDS. En términos institucionales, se manifestó en la creación de diversas unidades organizativas, que totalizaban 15 hacia el final del primer gobierno de Cristina Fernández de Kirchner en diciembre de 2011.

Una mención especial merece la institucionalización de la EPSS en ámbitos rurales o rural-urbanos que ganaron protagonismo a partir de 2008 con la creación de diversos organismos y programas para la agricultura familiar. Ese año se creó la Subsecretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar en el ámbito de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos, impulsada por organizaciones de pequeños productores nucleados en el Foro de Agricultura Familiar¹⁴³. En octubre de 2009 se creó el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca y unos meses después, en abril de 2010, se le dio la jerarquía de Secretaría al área vinculada con la agricultura familiar. En la gestión de estas áreas hubo una fuerte presencia del Movimiento Evita, que introdujo al ámbito del Estado el concepto de economía popular. En particular, en relación a la agricultura familiar sostenían que “debe entenderse como una rama de la economía popular, que tiene al campesino como productor y que cuenta en nuestro país con un enorme potencial transformador” (Decisión Administrativa N° 175/2010).

Hacia fines de la segunda presidencia de Cristina Fernández de Kirchner, en diciembre de 2015, la EPSS había duplicado su presencia en la APN respecto del primer gobierno, alcanzado a contabilizar 30 unidades organizativas en el ámbito nacional. Bajo la órbita del MDS, la Secretaría de Economía Social (creada en 2010 a partir de la rejerarquización de la anterior subsecretaría), dos Subsecretarías, una Dirección Nacional, dos Direcciones y dos organismos Desconcentrados: el INAES y la Comisión Nacional de Microcrédito (CONAMI). Por su parte, el MTEySS conservaba la Subsecretaría del Sector Social de la Economía que reunía los dos programas vinculados con el sector: el Programa Trabajo

¹⁴³ En ese momento, el foro de Agricultura Familiar estaba integrado por más de 900 organizaciones que asociaban a unas 180 mil familias de productores reunidas para consensuar y proponer alternativas de desarrollo rural.



Autogestionado y el Programa de Empleo Independiente, línea Entramados Productivos Locales. En el Ministerio de la Producción, se renombró a la anterior Secretaría de Pequeñas y Medianas Empresas como Secretaría de Emprendedores y PyMES, dentro de la que se incluyó una Subsecretaría de Emprendedores. Asimismo, de este mismo Ministerio dependía el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), con sus dos áreas dedicadas a la Agricultura Familiar y el Trabajo Popular respectivamente. Finalmente, es destacable el gran crecimiento de unidades organizativas vinculadas con la Agricultura Familiar ubicadas principalmente en el Ministerio de Agricultura. También pertenece a este período la creación del programa Cooperativismo y Economía Social en las Universidades ubicado en las áreas de educación y cultura.

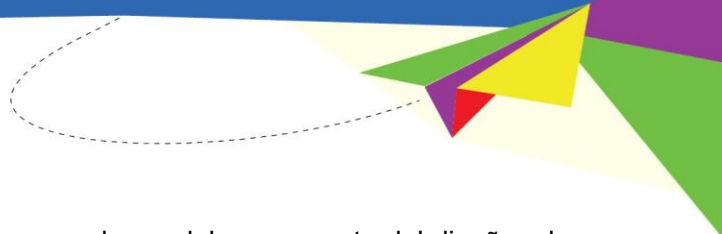
En lo que respecta al período 2015-2019, una de las medidas con mayores repercusiones en la estructura de la APN durante la gestión de la coalición Cambiemos fue la fusión de Ministerios, algunos de ellos vinculados con políticas para la EPSS y los sectores sociales más vulnerables, como eran el MTEySS y el MDS (Decreto N° 801/18). Como resultado de esta reestructuración, las intervenciones orientadas a la EPSS se ubicaron predominantemente en el ámbito de dos “superministerios”: el Ministerio de Salud y Desarrollo Social (MSyDS) y el Ministerio de Producción y Trabajo (MPyT). Éste último aunó las áreas de trabajo y agroindustria a la de producción bajo la forma de Secretarías de Gobierno de Trabajo y Empleo y Secretaría de Gobierno de Agroindustria, respectivamente. Sin embargo, esta reestructuración no implicó la reducción de unidades organizativas vinculadas con la EPSS, por el contrario, la estructura burocrática del Estado nacional creció. En este sentido, las políticas de EPSS portaron la huella del rumbo general del período caracterizado, entre otras cuestiones, por la expansión de reparticiones y el aumento en términos absolutos de la estructura del Estado. Como resultado, a fines de 2019 la estructura organizativa de la APN dedicada a la EPSS tenía mayor tamaño y menor jerarquía que al inicio de la gestión de Cambiemos, al tiempo que se concentraba en dos ministerios y perdía presencia territorial, especialmente en lo referido a las intervenciones para la agricultura familiar.

El gobierno del Frente de Todos inauguró su gestión reordenando la administración central en 20 ministerios, como mencionamos al inicio del apartado, lo que derivó en la creación de nuevas carteras y al mismo tiempo en la fusión o desarticulación de unidades organizativas preexistentes. La presencia de la EPSS se extendió a numerosas áreas de la APN, adicionando a las anteriores 5 carteras las áreas de Mujeres, Géneros y Diversidad, Jefatura de Gabinete, Ambiente y Desarrollo Sostenible, Obras Públicas, Ciencia, Tecnología e Innovación, Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto. Como resultado, la institucionalización de la EPSS en la APN adquirió una *creciente multisectorialidad y transversalidad*, alcanzando un total de 64 unidades organizativas, apenas 10 más que el ciclo anterior, a cargo de 85 programas, tres veces más que los ejecutados durante la gestión de la coalición Cambiemos (24 programas en diciembre de 2019).

A modo de síntesis podríamos señalar que, durante el período analizado, la presencia de la EPSS en la estructura del Estado nacional se multiplicó alcanzando de manera transversal a diferentes sectores, incluyendo a aquellos organismos y ministerios que hasta el momento no se orientaban a esta población. Algunas de estas intervenciones identificaron co-ejecutores (29 intervenciones), entre los que se mencionaron a gobiernos provinciales (13 programas), municipales (13 programas) y organizaciones sociales (8 programas). Las universidades fueron mencionadas sólo en dos oportunidades.

Adicionalmente a la cantidad y el sector en el que se ubicaron los organismos que implementaban políticas para la EPSS, otra clave de análisis para aproximarnos a caracterizar su institucionalización refiere a la participación de organizaciones sociales en la gestión de las diferentes áreas del Estado. Tal como lo analizaron trabajos anteriores (Perelmiter, 2012; Hudson, 2018; entre otros), la incorporación de miembros de organizaciones sociales al aparato del Estado no es un fenómeno nuevo sino que data, por lo menos, de comienzos de siglo¹⁴⁴. En cada ciclo político asumió formas y significados diferentes, y se gestó al calor de las negociaciones y tensiones establecidas entre quienes ejercían el poder político

¹⁴⁴ Un ejemplo, para el campo que nos ocupa, es la presencia de Emilio Pérsico (Movimiento Evita) en los gobiernos del Frente para la Victoria (2003-2015) y el Frente de Todos (2019-2023).



en el ámbito del gobierno nacional y de las organizaciones que demandaban ser parte del diseño y la ejecución de las políticas dirigidas hacia sus integrantes.

Con referencia al período que analizamos, merece ser destacada la participación de referentes de la Unión de Trabajadores y Trabajadoras de la Economía Popular (UTEP) en diferentes áreas del gobierno nacional: vivienda y hábitat, desarrollo social, agricultura y desarrollo productivo, entre otras. Más allá de las especificidades de cada sector, y de las diferencias entre las organizaciones que conforman la UTEP, es posible identificar al menos un objetivo compartido: visibilizar el amplio y heterogéneo campo de la economía popular y el trabajo auto-organizado como primer paso para luego demandar/formular políticas específicas para estos colectivos.

En palabras de dos funcionarios que ocuparon cargos de gestión por su trayectoria como militantes del Movimiento Evita/UTEP, durante la gestión del Frente de Todos la relación del Estado con las organizaciones sociales devino en la conformación de un “Ejecutivo ampliado” que se preocupaba “por lo común y participaba en la institución de la sociedad, a partir del reconocimiento de su heterogeneidad” (Roig y Callegaro, 2020 s/p). Según estos militantes y ex funcionarios, las intervenciones estatales fueron entramando diferentes trayectorias, saberes y experiencias, abriendo el horizonte de las transformaciones posibles. Algunos meses después de finalizada esta gestión a la que se refieren, la revisión del período nos muestra que si bien se logró crear nuevos imaginarios y trazar nuevos horizontes de expectativas, esto no se correspondió con tales transformaciones en la institucionalidad resultante.

Sí logró plasmarse en políticas como el ReNaTEP (creado en el gobierno Macri pero implementado en el de Fernández) como una herramienta que buscó “reconocer, formalizar y garantizar los derechos de los trabajadores de la economía popular para que accedan a herramientas que les permitan potenciar su trabajo”¹⁴⁵. Si bien se trató de un instrumento indispensable para reconocer las dimensiones cuantitativas y las principales características del trabajo en la economía popular, no logró incidir en las instituciones vinculadas con la protección del trabajo y su acceso a derechos. También destacamos, la asunción en febrero de 2021 de la presidencia del INAES por parte del mismo Alexandre Roig. Entre otras iniciativas, su gestión procuró acercar los instrumentos organizativos de las cooperativas y mutuales a las nuevas formas de trabajo surgidas en el marco de la economía popular, reconociendo la diversidad y heterogeneidad de situaciones que conforman el amplio campo de la EPSS. En esa dirección se orientó la resolución Renovar (1000/2021), que buscó flexibilizar algunas de las condiciones para conformar cooperativas de trabajo transformando la institucionalidad preexistente en función de las nuevas características del trabajo auto-organizado.

Reflexiones finales

El ciclo político encabezado por el Frente de Todos estableció ciertas rupturas respecto del gobierno precedente. Algunas de ellas derivaron de decisiones políticas tomadas durante los primeros días de gestión, como la reorganización de la estructura de la APN en 20 ministerios y el énfasis del discurso presidencial acerca de la importancia de la economía social y las cooperativas; otras fueron producto de una tragedia de alcance mundial como fue la pandemia del covid-19. En ese escenario, identificamos algunas novedades en los procesos de institucionalización de la EPSS en la estructura del Estado nacional. La más importante puede caracterizarse como la multiplicación y la transversalización de acciones para la EPSS, que pasó de estar en cabeza de dos superministerios a extenderse a 12 (en 2020) y luego 11 ministerios (en 2023).

Entendemos la transversalización como una saludable ampliación del proceso de intervención del aparato estatal en el campo de la EPSS y su apoyo -desde áreas diversas- hacia destinatario/as, actividades y necesidades también diversas dentro de dicho campo. Sin embargo, puede conllevar superposiciones y falta de integralidad si es realizado sin mecanismos de articulación y coordinación.

¹⁴⁵ Extraído de <https://www.argentina.gob.ar/desarrollosocial/renatep> (última fecha de consulta: 5/6/2024).

En lo que respecta al destino de los programas estables, la mayor novedad aparece en las medidas hacia mujeres, género y diversidad, aun cuando existían intervenciones en gobiernos anteriores¹⁴⁶. Ello es producto de la creación del ministerio específico, que dio amplitud e integralidad a las acciones orientadas a estos colectivos, aunque también se desarrollaron en otros ministerios. La preocupación por el cuidado se expresó asimismo en la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia a través de programas específicos orientados a estas actividades y en la creación del Registro Nacional de Cuidadores Domiciliarios, ambos en el MDS.

Otro ejemplo del proceso de transversalización se observa en los programas del Ministerio de Cultura para el fomento de la cultura asociativa y comunitaria dirigidos a cooperativas artísticas y culturales y artesano/as, el apoyo a espacios organizados como áreas culturales sindicales y de extensión en universidades públicas.

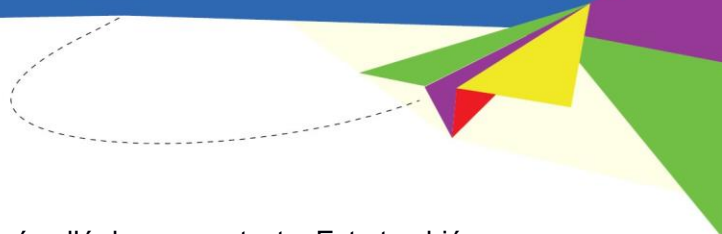
En síntesis, aunque no pareciera responder a un propósito estratégico explícito, la transversalidad se manifestó con fuerza. La amplitud y diversidad de acciones que hemos descrito, la incipiente preocupación por entamar acciones en los territorios, constituyen una rica base sobre la cual podría haber avanzado un proyecto societario de EPSS. También merecen ser destacadas las numerosas áreas de gestión a cargo de integrantes de organizaciones del sector. Si bien se trata de un fenómeno de larga data, podría interpretarse como una forma de legitimar el “saber hacer” de un actor clave y su capacidad de disputa y negociación política. En conjunto, se trató de un período en el que, con sus falencias y dificultades, la institucionalidad de la EPSS se expandió y diversificó, y sus referentes principales encontraron diversos resortes para promover su reconocimiento y legitimación por parte del Estado.

En relación con las continuidades observadas en las políticas del gobierno del Frente de Todos, es posible señalar que las medidas implementadas en el contexto de la emergencia sanitaria, económica y social reprodujeron disparidades en relación a los beneficios otorgados a estos colectivos laborales y las vinculadas con el trabajo asalariado formal. Asimismo, se mantuvieron las herramientas tradicionales utilizadas por los programas, las cuales han sido predominantemente las mismas desde mediados de los años 90. Estas herramientas, que se intensificaron con la multiplicación de las acciones de promoción de la EPSS desde principios de siglo, incluyen subsidios, créditos, asistencia técnica, capacitación/formación y transferencias monetarias vinculadas al trabajo.

Una lógica distinta tienen los registros, que se proponen captar personas y actividades y aportan a su formalización. Su origen es tributario de lucha de las organizaciones sociales en referencia a problemáticas específicas, y al finalizar el gobierno del Frente de Todos llegaron a ser muy numerosos. Esto refleja, a nuestro entender, una de las características más distintivas del proceso de institucionalización que estamos reconstruyendo. La institucionalidad de la EPSS no necesariamente responde a la planificación de acciones o a la declaración de intenciones explícita por parte de quienes ejercen el gobierno en determinado período, los *proyectos estatales*, sino que es producto de un proceso con idas y vueltas, plagado de disputas y negociaciones. En estas condiciones, los *proyectos populares* encontraron sus cauces institucionales (su raigambre) en una suerte de vetas por las que se fueron inmiscuyendo en la institucionalidad del Estado.

También se distanciaron de las herramientas de política tradicionales algunas intervenciones implementadas durante la emergencia sanitaria. Anteriormente nos referimos a ellas, y en particular al programa el Barrio Cuida al Barrio, como intentos por *traducir* decisiones del Poder Ejecutivo a la lógica y la dinámica de los barrios populares, y a la inversa, convertir en programas aquellas demandas y necesidades de cada territorio. En este sentido, advertimos que la pandemia abrió un escenario de excepcionalidad en el que, cual laboratorio, se pusieron a prueba ciertas innovaciones en el diseño de

¹⁴⁶ Posiblemente el más destacado fue “Ellas Hacen” en el marco del Programa Argentina Trabaja. En el año 2013 se inició con ese nombre una línea específica orientada a mujeres en situación de alta vulnerabilidad social y ocupacional (Resolución MDS 2176/13). De acuerdo con la mencionada resolución, tenía como finalidad la realización de actividades de capacitación y terminalidad educativa para mujeres que debían incorporarse a cooperativas de trabajo. Estaba destinada a jefas de hogar monoparentales desocupadas que percibían la AUH, dando prioridad a quienes tuvieran tres o más hijos a cargo, menores de 18 años o discapacitados, que sufriesen violencia de género o que viviesen en barrios emergentes de extrema vulnerabilidad.



las políticas “desde los territorios” que no se sostuvieron más allá de ese contexto. Esto también es una marca particular de la institucionalidad del período.

Motivaron este artículo la intención de construir cartografías que den pistas acerca de los procesos de institucionalización de la EPSS. Las coordenadas hasta aquí trazadas nos muestran que, hacia fines de 2023, la institucionalidad había ganado extensión y diversidad en la estructura de la APN respecto del inicio de la gestión del Frente de Todos. Esta ampliación se produjo en simultáneo con el aumento de las áreas estatales gestionadas por organizaciones de EPSS, y posiblemente estuvo motivada por ellas, cuestión que refleja la condición de mediación que atribuimos a los procesos de institucionalización, como ya mencionamos anteriormente. Por otra parte, en referencia a la cobertura población de los programas y medidas implementadas, si bien no han sido objeto de este relevamiento, el diseño de las políticas nos permite deducir que se trataron de intervenciones específicas orientadas a sujetos y necesidades puntuales (a excepción de algunas medidas de emergencia que alcanzaron a estos colectivos pero no fueron exclusivas para ellos, como el IFE y el programa El Barrio Cuida al Barrio).

En otras palabras, en el período analizado, los/as trabajadores/as de la EPSS continuaron siendo considerados/as por las intervenciones estatales como sujetos específicos. En esta línea, observamos que estas políticas sostuvieron su condición particularista en tanto constituyeron un principio de unidad y de solidaridad en el interior de este grupo laboral, pero al mismo tiempo operaron como motor para la creciente diferenciación respecto de otros. El reconocimiento y visibilización de la EPSS a partir de registros particulares y otras intervenciones, y la activa participación política de referentes sociales en la gestión del Estado, estuvieron acompañadas por medidas económicas que lejos de reducir las desigualdades entre estos colectivos laborales y los/as asalariados/as formales, las acentuaron.

Este punto nos plantea un dilema de reconocimiento aún abierto que reclama urgente atención en el escenario que devino luego de la asunción de la presidencia de la nación por parte de Javier Milei en diciembre de 2023. Las disputas y tensiones que buscan moldear y transformar la institucionalidad de la EPSS ¿deberían seguir reforzando las características específicas que dan a estos grupos su identidad y que los diferencian de otros colectivos laborales? ¿O deberían reevaluarse y deconstruirse tales fronteras, construyendo una categoría general, destinada a la universalidad? Ante la creciente heterogeneización del mundo del trabajo, ¿es pertinente implementar políticas específicas que atiendan a las necesidades particulares de los grupos menos favorecidos? La construcción de una institucionalidad “para todos/as”, ¿corre riesgos de invisibilizar, y por lo tanto calcar, las desigualdades estructurales que atraviesan los colectivos que abarca?

En el discurso y las acciones de quienes asumieron la gestión del Estado nacional el pasado diciembre de 2023, el mercado parece ser la única institución posible y viable; la solución y la respuesta a todos los interrogantes. En este contexto, las preguntas que aquí nos formulamos parecen referir a problemas de la prehistoria. Sin embargo, creemos que ponerlas otra vez en agenda podría ser un ejercicio de anticipación.

Bibliografía

Beccaria, Alejandra y Costa, María Ignacia (2022): Los mecanismos permanentes y transitorios de protección social a la población activa. En Danani y Hintze (coord.) Protecciones y desprotecciones IV: disputas, reformas y derechos alrededor de la seguridad social en la Argentina, 2015-2021. Editorial de la Universidad Nacional de General Sarmiento.

Coraggio, José Luis (Org) (2007): La economía social desde la periferia. Contribuciones latinoamericanas, UNGS-Altamira, Buenos Aires.

Coraggio, José Luis y Loritz, Erika (2022): Entre la emergencia y la estrategia. CICCUS, Buenos Aires.

Deux Marzi, María Victoria (2023): “La Economía Popular, Social y Solidaria en Argentina. Una institucionalidad construida entre sedimentos y oleadas”. Revista Perspectivas de Políticas Públicas Vol. 12 N°24 (enero-junio).

Deux Marzi, María Victoria et.al. (2023): "Sobre llovido, mojado. Problemas, estrategias y demandas de la economía popular, social y solidaria argentina durante la pandemia". Íconos. Revista de ciencias sociales, N.º 76 vol. XXVII (2do. Cuatrimestre). Flacso Ecuador.

Deux Marzi, María Victoria y Hintze, Susana (2020): "Políticas y organizaciones en contexto de pandemia: la Economía Popular, Social y Solidaria en la coyuntura y después". Revista Temas y Debates. Universidad Nacional de Rosario.

Deux Marzi, María Victoria y Hintze, Susana (2022): "Trabajadores y trabajadoras autogestionadxs: búsqueda de reconocimiento y demandas de protección". En Danani y Hintze (coord.) *Protecciones y desprotecciones IV: disputas, reformas y derechos alrededor de la seguridad social en la Argentina, 2015-2021*. Editorial de la Universidad Nacional de General Sarmiento.

Hintze, Susana (2014): "Alcances y desafíos de las políticas públicas para la economía social y solidaria". En *La economía Popular y Solidaria. El Ser Humano Sobre el Capital, 2007 – 2013*. Publicado por IEPS/MIES, Quito.

Hudson, Juan Pablo (2018): "Políticas públicas de promoción de la autogestión cooperativa de la alianza Cambiemos 2016 y 2017". Revista Perspectivas de Políticas Públicas Año: 2018 vol. 8. Universidad Nacional de Lanús.

INDEC (2023): Mercado de trabajo. Tasas e indicadores socioeconómicos (EPH) Tercer trimestre de 2023. Trabajo e ingresos Vol. 7, n° 9, Buenos Aires.

Perelmiter, Luisina (2012): "Fronteras inestables y eficaces. El ingreso de organizaciones de desocupados a la burocracia asistencial del Estado. Argentina (2003-2008)". Revista Estudios Sociológicos, vol. XXX, núm. 89. El Colegio de México, A.C.

Roig, Alexandre y Callegaro, Francesco (2020): Lo social en el Estado: por una institución de la transformación. Nota publicada en La nación Trabajadora.

Deux Marzi, María Victoria; Rach, Diego; Vignolo, Carlos (2023): "Las agendas de la economía social y solidaria y la economía popular. Entre los proyectos populares y las políticas estatales". Pampa, Revista Interuniversitaria de Estudios Territoriales, Número 28, e0069. Universidad Nacional del Litoral, Argentina.

FLAIR PLAY NO DIREITO COOPERATIVO: O COMPLIANCE COMO INSTRUMENTO DE RESPONSABILIZAÇÃO DOS SÓCIOS POR VIOLAÇÕES DA ENTIDADE COOPERATIVA***EL FLAIR PLAY EN EL DERECHO COOPERATIVO: EL COMPLIANCE COMO INSTRUMENTO PARA RESPONSABILIZAR A LOS SOCIOS DE LAS INFRACCIONES COMETIDAS POR LA ENTIDAD COOPERATIVA***Roberta Eggert Poll¹⁴⁷Daniele Weber S. Leal¹⁴⁸**Resumo:**

O trabalho promove uma discussão acerca da necessidade de adoção de estratégias de governança corporativa para mitigação do risco de ocorrência de violações às normas e regulamentos do Direito brasileiro pela cooperativa, por meio da adoção de um programa de compliance, evitando-se, assim, a responsabilização do associado por violações da cooperativa. O problema de pesquisa procura responder a seguinte indagação: em que medida deve ser vista a responsabilidade dos sócios das sociedades cooperativas por violações às normas de compliance, mesmo não tendo sido ele o responsável direto pela violação? O objetivo da pesquisa é analisar o cenário econômico voltado para o direito cooperativo e as organizações cooperativas, a partir da investigação acerca da responsabilidade direta e ilimitada dos sócios das entidades cooperativas, por violações normativas, ocorridas dentro da organização e fora delas (como, por exemplo, por terceiros), tendo por base as inovações trazidas pela Lei Anticorrupção. Para a construção do texto foi utilizado o método de procedimento estruturalista e, o método de interpretação, foi o sistemático aberto. Por fim, a pesquisa, quanto à sua natureza foi teórica, com a revisão da bibliografia (nacional e estrangeira) sobre o tema, visando construir e embasar o referencial teórico para uma interpretação sistêmica do Direito. O trabalho estrutura-se da seguinte forma: inicia-se o texto abordando os principais aspectos do compliance e da governança corporativa para, depois, explicar porque os associados podem vir a ser responsabilizados civil, penal e administrativamente por violações às normas e regulamentos pela sociedade cooperativa, qual a medida da responsabilização da cooperativa e de seus associados, bem como, quais as estratégias de governança corporativa podem ser utilizadas, a fim de coibir essas práticas. Ao final, são tecidas as conclusões da pesquisa.

Palavras-chave: Compliance. Governança. Direito cooperativo. Responsabilidade dos sócios.

¹⁴⁷ Doutora em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Mestra em Ciências Criminais pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Advogada Criminalista sócia-diretora da Poll Advocacia. Professora de Direito da Escola Superior do Cooperativismo. E-mail: roberta.poll@hotmail.com.

¹⁴⁸ Doutora e Mestra em Direito Público pela UNISINOS-RS. Especialista em Direito Público pela LFG. Integrante do grupo de pesquisa JUSNANO(CNPQ). Professora de Direito da FTECPOA. Professora integrante do quadro docente da graduação e Pós-graduação da ESCOOP. Advogada. E-mail: danielle.leal@sescoprs.coop.br.

Resumen:

Este trabajo analiza la necesidad de adoptar estrategias de gobierno corporativo para mitigar el riesgo de violaciones de las normas y reglamentos de la legislación brasileña por parte de las cooperativas mediante la adopción de un programa de cumplimiento, evitando así la responsabilidad de los socios por las violaciones cometidas por la cooperativa. El problema de investigación busca responder a la siguiente pregunta: ¿hasta qué punto se debe responsabilizar a los socios de las empresas cooperativas por las violaciones de las normas de compliance, aunque no hayan sido directamente responsables de la violación? El objetivo de la investigación es analizar el escenario económico centrado en el derecho cooperativo y las organizaciones cooperativas, a partir de una investigación sobre la responsabilidad directa e ilimitada de los socios de entidades cooperativas por infracciones normativas ocurridas dentro de la organización y fuera de ella (como por terceros), basándose en las innovaciones aportadas por la Ley Anticorrupción. Para la construcción del texto se utilizó el método estructuralista de procedimiento y el método sistemático abierto de interpretación. Por último, en cuanto a su naturaleza, la investigación fue teórica, con una revisión de la bibliografía (nacional y extranjera) sobre el tema, con el objetivo de construir y sustentar el marco teórico para una interpretación sistémica de la Ley. El documento está estructurado de la siguiente manera: el texto comienza analizando los principales aspectos del cumplimiento normativo y la gobernanza empresarial, y a continuación explica por qué los socios pueden ser considerados responsables civil, penal y administrativamente de las infracciones de las normas y reglamentos por parte de la empresa cooperativa, en qué medida la cooperativa y sus socios pueden ser considerados responsables, y qué estrategias de gobernanza empresarial pueden utilizarse para frenar estas prácticas. Al final se exponen las conclusiones de la investigación.

Palabras clave: Compliance. Gobernanza. Derecho cooperativo. Responsabilidad de los socios.

Introdução

“Sempre fizemos assim, por que vamos fazer diferente?” – ou algo similar – é uma expressão que cedo ou tarde o leitor de compliance irá se deparar. Mas será que a cultura do compliance em cooperativas é algo que precisa quebrar as velhas barreiras dicotômicas entre velho/novo, certo/errado? Será que valores de integridade, honestidade e probidade não são suficientes para sensibilizar a muitos a ponto de levá-los a investir tempo e dinheiro da implementação e no desenvolvimento de programas de compliance? Será preciso que a cooperativa viole normas jurídicas gerando responsabilização para que o modelo de negócio seja conduzido de forma ética e legal?

Desnudar o Direito cooperativo, a partir da perspectiva crítica como ferramenta de transformação da realidade social – demarcada pelo reconhecimento da fraqueza de certos grupos da sociedade – é lembrar Vladimir Lenin: para uma prática revolucionária, não se pode abrir mão de uma teoria revolucionária. Assim, a problemática acerca da implementação de programas de conformidade em entidades cooperativas, especialmente, no que tange ao compliance, implica repensar para além da observância de normas e regulamentos, mas também que sociedades cooperativas criem setores ou órgãos de compliance, que zelem pela observância dos princípios cooperativistas, bem como pela atuação da organização dentro do padrão ético-normativo, que tem como base axiologia a Constituição Federal de 88, no qual os direitos fundamentais ocupam o epicentro da ordem jurídica.

Há muito tempo as práticas de negócios ilegais no mundo corporativo têm deixado as organizações e órgãos reguladores de “cabelo em pé” e, por meio das legislações, têm sido cada vez menos toleradas no mundo e em nosso país. Estamos buscando uma mudança, mas ela vai demorar um pouco, pois, infelizmente, alguns governantes ainda não estão em compliance, quero dizer, existe um conflito de interesses acima de qualquer regra de honestidade. Mas, para o compliance ganhar força nas corporações, não basta somente isso; precisamos muito mais do que leis e regulamentos; precisamos de punições exemplares, precisamos liquidar empresas e seus gestores para dizer que o crime não compensa.

É certo que cada modelo de negócio, aliado ao tamanho da sociedade cooperativa irá demandar um tipo de organização e de estrutura de compliance, o qual necessariamente será ajustado às suas necessidades e possibilidades. Lado outro, é errôneo pensar que o compliance não é para todos, eis que independentemente da sua dimensão e/ou estrutura, o compliance cooperativo deverá atuar de maneira poliédrica e multifacetada, garantindo a higidez normativa e de gestão interna e externa da entidade: compliance é fazer o certo ainda que ninguém esteja olhando.

Desta forma, o objetivo da pesquisa é analisar o cenário econômico voltado para o direito cooperativo e as organizações cooperativas, a partir da investigação acerca da responsabilidade direta e ilimitada dos sócios das entidades cooperativas, por violações normativas, ocorridas dentro da organização e fora delas (como, por exemplo, por terceiros), tendo por base as inovações trazidas pela Lei Anticorrupção.

O problema de pesquisa procura responder, portanto, a seguinte indagação: em que medida deve ser vista a responsabilidade dos sócios das sociedades cooperativas por violações as normas de compliance, mesmo não tendo sido ele o responsável direto pela violação?

Embora não seja obrigatório e, na prática, referencial teórico e metodologia, às vezes, contradizem-se ou nem se cumprimentam, o presente trabalho buscará unir de forma lógica o seu referencial teórico com a sua metodologia. Por se tratar de um trabalho interdisciplinar e adotar a visão moderna de ciência, em que se busca explicar um fenômeno a partir de uma visão circular de seu conhecimento, foi utilizado o método sistêmico, onde institutos de fora do ordenamento jurídico terão que ser compatibilizados e harmonizados com o Direito, a fim de viabilizar a aplicação e os resultados da utilização do Compliance e o Direito Cooperativo.

O método de procedimento utilizado foi o estruturalista, e o método de interpretação foi o sistemático aberto, analisando institutos específicos da ciência da computação para uma generalização na ciência do Direito. Por fim, a pesquisa, quanto à sua natureza foi teórica, com a revisão da bibliografia (nacional e estrangeira) sobre o tema, visando construir e embasar o referencial teórico para uma interpretação sistêmica do Direito.

Muito além de criar códigos de conduta, dar treinamento e fazer investigações, é fundamental estar presente no dia a dia da cooperativa e fazer-se ouvir em decisões estratégicas. Ali está o risco e ali está a oportunidade de orientar sobre a lei e as políticas de compliance. Buscar soluções para os desafios. Vejamos, a partir de agora se a implementação do programa de compliance decorre de uma obrigação, de um acordo assumido ou inteligência nos negócios.

1. Compliance e governança são expressões sinônimas? Compreendendo a importância de se ter uma estrutura de compliance em sociedades cooperativas

Uma cooperativa, de acordo com a Constituição Federal de 88, é uma associação autônoma de pessoas que se unem voluntariamente para satisfazer suas necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, por meio da constituição de uma “empresa” de propriedade coletiva e democraticamente controlada. As cooperativas são regulamentadas pela legislação brasileira e têm seus princípios e diretrizes estabelecidos na Constituição Federal (art. 5º, inc. XVIII) e na Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971.

A sua maior relevância está no seu funcionamento que tem como a base a cooperação, a solidariedade, participação democrática dos membros e a distribuição dos resultados conforme o trabalho ou a utilização dos serviços prestados pela cooperativa.

Sendo, portanto, uma empresa segundo os termos constitucionais e legais, as cooperativas se submetem à legislação brasileira. Elas são regulamentadas por leis específicas, como a Lei nº 5.764/71 (vista alhures), que dispõe sobre a Política Nacional do Cooperativismo, e outras leis e regulamentos que estabelecem os princípios, diretrizes e requisitos para o seu funcionamento. Além disso, as cooperativas também estão sujeitas às demais leis e regulamentações que se aplicam as atividades econômicas em geral, incluindo questões trabalhistas, tributárias, previdenciárias, ambientais, entre outras.

Por conta deste vasto arcabouço legal e jurídico as cooperativas também devem adotar um programa de compliance que ajude a garantir que a organização esteja em conformidade com todas as leis, regulamentos e padrões éticos aplicáveis às suas operações. Isso inclui aspectos como ética empresarial, prevenção de fraudes, gestão de riscos, conformidade tributária, trabalhista e ambiental, entre outros. Ter um programa de compliance eficaz pode contribuir para evitar problemas jurídicos, protegendo a reputação da cooperativa e promovendo uma cultura organizacional de transparência e responsabilidade.

Compliance ou conformidade? A bem da verdade, falar de compliance ou conformidade é a mesma coisa. O mais difícil é fazer as pessoas seguirem-no. O compliance pode ser definido como uma teoria revolucionária, eis que representa um conjunto de medidas que garante conformidade nos processos diários, como normas e regulamentos a serem respeitados, condutas e atividades lesivas que devem ser evitadas e, a responsabilidade entre gerações. Por isso, em um trabalho de compliance é necessário o cumprimento de uma série de etapas. Isso significa dizer que todo trabalho desse tipo necessita de um planejamento.

O planejamento nada mais é do que uma ação ordenada e coordenada por etapas a serem cumpridas. Portanto, o planejamento consiste na visão antecipada dos procedimentos a serem aplicados no desenvolvimento dos trabalhos. Sendo assim, há necessidade de se definir claramente os objetivos a serem alcançados e o roteiro a ser seguido. No tocante à execução do trabalho de compliance, temos que é de fundamental importância o conhecimento dos fundamentos de autoria e, também, conhecimento da matéria objeto da autoria, caso contrário haverá perda de recursos humanos, financeiros e de tempo.

Governança corporativa, por outro lado, é uma área de pesquisa que procura estabelecer métodos e procedimentos para conduzir, monitorar e incentivar cooperativas em seu desenvolvimento, dando grande relevância às pessoas que têm o poder, influência, interesse, direitos e obrigações para com a entidade cooperativa: diretor executivo, presidente, conselheiros de administração e fiscais, auditores, gerentes, coordenadores, etc.

A expressão “governança corporativa” é analisada por, Nilson Lautenschleger (2005, p. 29):

Os italianos utilizam a expressão governança societária, os franceses tanto governança societária como empresarial (*Unternehmensfuhrung*), mas quase nunca sem fazer ressalvas à imprecisão do termo. Tais expressões buscam o sentido, aqui, no termo Corporation, isto é, criação de uma pessoa jurídica e, por derivação, empresa ou sociedade no sentido institucional da expressão, do que em Corporation como sociedade por ações.

O termo correto no Brasil, inclusive considerando as disposições do Código Civil e do Código de Processo Civil, seria “governança empresarial”, pois que não excluiria a empresa de grande porte organizada na forma de companhia fechada ou mesmo limitada, incluindo ainda das entidades cooperativas, qual a tradição brasileira. Pode-se, porém, por derivação aceitar o termo “governança corporativa” sem a ressalva da perpetuação de um erro histórico. Prefere-se enxergar a expressão como enriquecimento do idioma e não como tradução confusa (Neves, 2018).

Independentemente das divergências conceituais, sustentamos que há pontos comuns: governança corporativa se relaciona com o modo como as cooperativas são geridas e como as decisões de gestão são tomadas. É conceito que delinea as funções dos administradores, bem como as suas relações com os sócios ou cooperados, com os demais colaboradores, com as cooperativas e/ou empresas com que se relacionam comercialmente e até mesmo com a própria comunidade.

A tomada de decisões nas cooperativas é assunto bastante antigo no mundo, apesar de o termo “*corporate governance*” ter sido cunhado na década de 1970 (Cheffins, 2015) e, no Brasil o termo governança corporativa somente ter sido utilizado no final da década de 1990 (Almeida, 2020, p. 10). O eixo central do desenvolvimento das práticas de governança corporativa é a busca para superação ou mitigação dos conflitos nas relações de agência (Miragem et. al, 2022).

O IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, em seu Código de Melhores Práticas (2023), vislumbra a governança corporativa como sistema de relações e identifica as boas práticas no processo de concretização das recomendações:

Governança Corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.

As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da cooperativa. O compliance é visto como um dos instrumentos ou mecanismo da governança corporativa. Não há, portanto, função de compliance desgarrada do sistema de governança corporativa ou que a ele se sobreponha.

O compliance, seja ele, tributário, previdenciário, ambiental ou de proteção de dados é atividade no processo de decisão dos agentes e nos processos empresariais da cooperativa para assegurar que as determinações da alta diretoria ao demais colaboradores, cooperados e terceiros estão sendo cumpridas.

A prevenção conforme, Bruno Miragem et. al (2022), possui duas vertentes:

- (i) controles, monitoramento e aculturação de colaboradores e terceiros em conformidade com as definições da alta administração - ou seja, dos agentes -, e, também,
- (ii) controles, monitoramento e aculturação da alta administração por determinação dela própria em cumprimento das determinações dos proprietários (sócios ou acionistas).

Em outras palavras, compliance é uma decisão do principal (proprietários, ou seja, cooperados) e dos agentes (alta administração, como conselho de administração e diretoria executiva), sobre o modo como as decisões serão tomadas, sobre quem tomará as decisões (alta, média e baixa administração), e sobre quais serão os limites, controles e monitoramento a serem impostos aos processos de decisões da cooperativa em todos os níveis.

Trata-se de agir em conformidade com sua responsabilidade ambiental, social e em observância aos princípios da governança corporativa. É a essência de «*Enviromental, Social and Governance - ESG*».

No Brasil, o compliance ganhou destaque após a promulgação da denominada “Lei Anticorrupção” - Lei nº 12.846/2013. Porém, limitar o compliance ao descumprimento da Lei Anticorrupção é uma distorção da função e de toda sua importância no controle e monitoramento do processo de tomada de decisões da cooperativa. O compliance é sobre as pessoas, sejam elas decisores, gestores ou colaboradores, que devem pautar suas ações na responsabilidade corporativa, escolhendo, sempre, fazer o que é certo até que este comportamento se naturalize – seja nas condutas mais simples (relacionadas a hábitos de vestimentas), sejam nas que impactam diretamente a operação (Assi, 2018).

Frize-se: o monitoramento, controle e aculturação para a tomada de decisões empresariais que não incorram em ilícitos – previstos ou não na Lei Anticorrupção – são funções de suma importância. Dito isso, está claro que compliance não se reduz ao cumprimento de normas legais. Contudo, também está claro que não se pode conceber compliance sem o comprometimento dos cooperados e da alta direção em cumprir as normas.

Vale esclarecer que atender ao compliance normativo significa o atendimento a todas as normas jurídicas às quais a cooperativa se submete, como por exemplo: normas de proteção ao consumidor, trabalhistas, regulatórias, fiscais, tributárias e ambientais, defesa da concorrência, normas anticorrupção, entre tantas outras.

Pela imensidão da pesquisa fica claro ao leitor o porquê da opção por uma temática em específico envolvendo o compliance, qual seja a sua utilização como instrumento de responsabilização dos sócios por violações da sociedade cooperativa.

Importante consignar que não se trata de uma responsabilidade objetiva pura e simples, na medida em que nesta seara a responsabilização segue a regra da teoria subjetiva, ou seja, a necessidade de se comprovar que o sócio/associado da cooperativa agiu com dolo ou culpa, temática que será mais bem abordada no segundo capítulo.

Como visto o compromisso com o cumprimento das normas jurídicas é o primeiro nível de compliance. O segundo nível, conforme afirma, Miragem et. al, 2022, pressupõe o cumprimento das normas e está focado em:

- (i) especificar o modo como as obrigações normativas serão efetivadas e (ii) concretizar as opções realizadas pelos proprietários e/ou administradores em assumirem obrigações além do mínimo exigido pelas normas em razão de tais opções serem benéficas à empresa.

O segundo nível concretiza opções legítimas de governança corporativa e se materializa em documentos internos da cooperativa como código de conduta, políticas, procedimentos, instruções técnicas, dentre outros.

O terceiro nível de compliance se apresenta somente quando necessário. Isto é, quando há várias decisões possíveis a serem tomadas atendendo as normas aplicáveis, os códigos e as políticas da cooperativa, ou quando, mesmo atendidas essas disposições parece existir um dilema ético na decisão, sendo que esse dilema pode repercutir na imagem e reputação da cooperativa.

O ponto fulcral do terceiro nível relaciona-se com a proteção da imagem e reputação da cooperativa, com o cumprimento das metas e objetivos e, especialmente, com a responsabilidade social e ambiental.

No ponto, o IBGC (2023) traz a afirmação de que *“todo sistema de compliance deve ter como base sólidos conceitos de identidade organizacional que transcendam as leis, as normas e os regulamentos externos a serem naturalmente obedecidos”*.

A união dos conceitos de Governança, Riscos e Compliance faz com que a cooperativa integre suas atividades de forma a evitar erros e agir em conformidade com as suas diretrizes e regras (Blok, 2023). Processos fundamentais, em qualquer organização, são estes os responsáveis por definir como são trabalhadas as políticas internas da cooperativa e quais estratégias são usadas para expandir sua atuação econômica. Quando combinados, esses processos fazem a estratégia de negócios acontecerem de forma unificada e transparente, com avaliação de riscos pertinente e garantia de conformidade com políticas corporativas, leis e regulamentações.

Assim, a GRC (Governança, Riscos e Compliance) é o fator diferencial que afeta o desempenho dos negócios, além de gerar mais controle e transparência para a cooperativa e para as partes interessadas. Isso porque não existe governança sem a gestão de risco e de Compliance.

Em suma, a cooperativa que estabelece padrões de comportamento e ações voltadas para o atendimento da legislação em vigor, das normas técnicas e demais padrões para o funcionamento adequado do negócio alcança maior eficiência operacional garantindo resultados mais favoráveis em termos de lucratividade quanto à concorrência, bem como maior produtividade.

2. Responsabilidade dos cooperados/sócios por desvios de compliance ocorridos dentro da sociedade cooperativa

Como visto em termos práticos o compliance consiste em planejar a prevenção de riscos de desvios de conduta e descumprimento legal, além de incorporar métodos para detectá-los e controlá-los, tudo isso através de um programa de compliance, também conhecido como programa de integridade (ou anticorrupção).

Ele mobiliza gestores a uma postura mais proativa e preventiva no gerenciamento e no tratamento dos riscos que permeiam a atividade empresarial e comprometem sua sustentabilidade como: problemas trabalhistas; problemas tributários; autuações e sanções por parte da administração pública direta ou indireta; danos ao patrimônio físico; falhas em ferramentas de TI, sistemas e na segurança da informação armazenada e compartilhada; falhas em contratações de clientes, parceiros e fornecedores; fraudes e

desvios financeiros por parte dos colaboradores que ocupam cargos de confiança e gestão; corrupção de agentes públicos; e lavagem de dinheiro (Assi, 2018).

O compliance é um dos pilares da governança corporativa, juntamente com a confiança e transparência (*disclosure*); a equidade (*fairness*), sintetizada na lealdade dos administradores para com os interesses da cooperativa; e a prestação de contas (*accountability*), relacionada à exposição pública das contas aos interessados no negócio, bem como a responsabilização dos gestores e subordinados por qualquer ato praticado.

Quando bem implementado e disseminado, o compliance promove: redução de custos com passivos judiciais; neutralização de riscos de sanções administrativas – por exemplo, autuações e multas; planejamento e redução da carga tributária do negócio; maior segurança jurídica nas relações comerciais com clientes, parceiros, fornecedores e *stakeholders*; conquista de maior credibilidade e bom relacionamento com os órgãos de fiscalização; proteção e melhoria da imagem institucional da empresa junto ao mercado, investidores e acionistas; e aumento da competitividade e lucratividade do negócio (Assi, 2018).

Com a legislação vigente, muitas cooperativas ainda não se adaptaram ao processo de conformidade. Há conselheiros que estão há 25 anos à frente do conselho da administração e totalmente envolvidos nos processos da cooperativa, e óbvio, interferindo nas ações da diretoria executiva.

A maior preocupação é, justamente, quando, para atender a seus interesses individuais, o conselheiro, presidente ou até mesmo o cooperado acaba achando que pode tudo. Mesmo que a cooperativa seja sua, existe uma questão de avaliação das análises e das garantias existentes. Muitos ainda desprezam alguns limites internos para as operações, buscando facilidades e benefícios para fornecerem aos seus cooperados – por exemplo, menores taxas, isenção de tarifas, facilidades internas, abono de pendências operacionais, causando sérios problemas com as auditorias para justificar as operações.

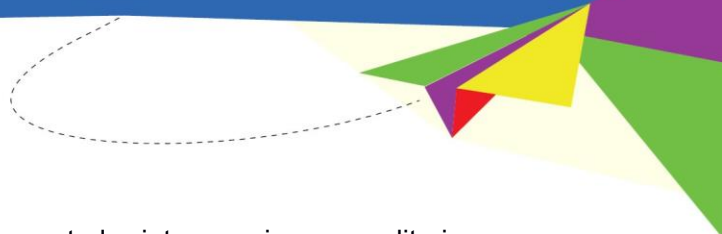
Nas cooperativas, em geral, identificamos uma pequena desigualdade no tratamento dos cooperados, resultado, justamente, de características inerentes à própria instituição, seja ela financeira ou não. A existência de um valor identificável pelos cooperados e a ética por parte da gestão podem fornecer um tratamento igualitário a todos os cooperados; pelo menos é o que esperamos desse processo.

Outro ponto recorrente é a necessidade de um equilíbrio operacional e nas decisões entre a administração e os princípios cooperativistas, que, em muitos casos, são deixados de lado. Valores como ética, conduta dos negócios e confiança são geralmente apontados como sérios problemas entre a governança e a gestão. Desta forma, o compliance, tão falado ultimamente, deve ser a base para que possamos criar uma cultura organizacional em que colaboradores, cooperados e terceiros respeitem a conduta ética da cooperativa.

De nada adianta implementar um programa de compliance se não receber o respaldo da alta direção, até porque o exemplo vem de cima. Pelo menos é o que esperamos, não é verdade? Portanto, a falta de compromisso da alta administração pode resultar em uma possível ausência de compromisso dos demais colaboradores/associados, fazendo com que o programa de compliance venha a existir somente “no papel” ou, como dizemos comumente, “para inglês ver”.

A alta administração deve demonstrar – por diversos modelos, posturas e exemplos – o seu compromisso com o programa de integridade e que a gestão de compliance seja mais efetiva e respeitada. Os conselheiros e diretores deveriam efetivar seu comprometimento com os processos de integridade incorporando o assunto aos seus discursos, sempre que possível, de maneira que possam corroborar que realmente conhecem os valores éticos, os valores fundamentais pelos quais a cooperativa deve se pautar, e as políticas que são aplicadas, as quais devem ser respeitadas.

Parece repetitivo, mas a alta administração deve incluir a verificação da efetividade das ações de integridade como principal pauta de maneira permanente ou o mais frequente possível, em suas reuniões ou em seus encontros com gestores de alto escalão, gerentes e outros integrantes que possuem responsabilidade na administração da cooperativa. Quem deve estar em compliance é a cooperativa, por meio de seus representantes legais e operacionais.



Por questões de desconhecimento do que é compliance, controles internos, riscos e auditoria, sempre teremos este problema na implementação de uma gestão mais responsável, com processos bem definidos e na qual possamos identificar os conhecidos “gargalos” no fluxo operacional, possibilitando que as falhas ou até acúmulo de atividades possam ser ajustados e melhorados.

Assim, os cooperados/sócios das sociedades cooperativas possuem responsabilidade coletiva pelo cumprimento das normas de compliance, mesmo que não sejam os responsáveis diretos por uma violação específica. Isso ocorre porque, em uma cooperativa, todos os membros têm participação na tomada de decisões e na gestão da organização. Assim, eles compartilham a responsabilidade de garantir que as políticas e procedimentos de compliance sejam seguidos para evitar violações.

Além disso, as normas de compliance geralmente exigem que todos os membros de uma organização cooperativa atuem de forma ética e em conformidade com a lei. Portanto, mesmo que um cooperado não seja o responsável direto por uma violação, ele ainda pode ser considerado responsável por não ter agido para prevenir ou relatar atividades inadequadas dentro da cooperativa.

Dessa forma, os associados/sócios das sociedades cooperativas devem estar cientes de suas responsabilidades em relação ao compliance e trabalhar em conjunto para garantir que a organização cumpra todas as normas e regulamentos aplicáveis. Isso inclui não apenas seguir as regras, mas também promover uma cultura de integridade e ética dentro da cooperativa. Dependendo da gravidade da violação e das leis locais, os cooperados podem ser responsabilizados financeiramente por danos causados pela violação de compliance. Isso pode incluir multas, indenizações ou perda de participação na cooperativa.

Portanto, as autoridades reguladoras ou órgãos de supervisão podem impor multas aos cooperados responsáveis pelas violações de compliance. Essas multas podem ser baseadas na gravidade da violação, no impacto sobre terceiros ou no lucro obtido ilegalmente. Se as violações de compliance resultarem em danos a terceiros, como clientes, fornecedores ou outros parceiros comerciais, os cooperados podem ser responsabilizados por pagar indenizações para compensar esses danos. Isso pode incluir compensação por perdas financeiras, danos à reputação ou outros prejuízos causados.

Em casos extremos, os cooperados envolvidos em violações graves de compliance podem enfrentar a perda de sua participação na cooperativa. Isso pode ocorrer por meio de processos de exclusão ou expulsão, conforme estipulado pelos estatutos da cooperativa e pelas leis aplicáveis. Além disso, os cooperados também podem ser considerados responsáveis solidários pelos danos causados pela violação de compliance. Isso significa que cada cooperado pode ser responsabilizado individualmente pelo total dos danos, independentemente de sua participação específica na violação.

É importante ressaltar que a gravidade das consequências financeiras pode variar dependendo da natureza da violação, do contexto legal e das políticas internas da cooperativa. Além disso, os cooperados têm o direito de se defender e contestar acusações de violação de compliance por meio de procedimentos adequados de apelação e devido processo legal. No entanto, é essencial que todos os cooperados compreendam suas responsabilidades em relação ao cumprimento das normas e regulamentos aplicáveis e ajam de maneira ética e responsável para evitar violações de compliance.

Além da responsabilidade subjetiva do cooperado é necessário lembrar que a Lei Anticorrupção prevê a punição das empresas e entidades responsáveis por atos lesivos à administração pública, uma responsabilidade objetiva, aplicável, portanto, as cooperativas. Ou seja, é possível a sociedade cooperativa responder pela prática de um ilícito sem que seja necessário comprovar a intenção ou a culpa na realização da infração, bastando para tanto uma das condutas previstas na lei serem imputada a ela. Mesmo nos casos em que a conduta foi praticada por um terceiro, a cooperativa responderá objetivamente se comprovado que o ato foi realizado em seu interesse ou benefício (Mendes; Carvalho, 2017).

Ao prever a responsabilização objetiva da pessoa jurídica, a Lei Anticorrupção buscou seguir o exemplo da Lei da Defesa da Concorrência brasileira, que expressamente afastou a necessidade de comprovação da intenção do agente para a punição de condutas que causem prejuízos à ordem econômica. As penalidades aplicáveis à cooperativa vão desde a multa à extinção compulsória da personalidade jurídica, que demonstra a sua severidade.

As cooperativas que se dispõem a implementar programas de compliance necessitam realizar uma análise de gestão dos riscos da atividade, o que inclui os custos da própria operação. A título meramente exemplificativo, sobre os custos que envolvem a consultoria dos profissionais compliance, foram pesquisados valores – segundo um sítio eletrônico que calcula a média de valores dos serviços de consultoria e implementação de programas de integridade – que variam de R\$ 50.000,00 (cinquenta mil Reais) a R\$ 3.000.000,00 (três milhões de reais), o que se apresenta distante da capacidade de custeio de boa parte das sociedades cooperativas brasileiras (Lugarinho, 2023).

No entanto, deve-se considerar também que, apesar de o custo para a elaboração e a implementação dos programas de compliance serem vistos como elevados, a não instalação de um programa pode custar bem mais que os valores supracitados. As sanções pelo cometimento de atos ilícitos contra a Administração Pública podem facilmente ultrapassar esses valores, além do custo da reparação do dano causado, que é obrigatório.

Dessarte se mostra imprescindível que ocorra a ampliação satisfatória e, portanto, a popularização dos programas de compliance entre as cooperativas país afora, o que inevitavelmente deve se dar com o decurso do tempo e a evolução da política anticorrupção, pelo simples fato de que não restará outra alternativa às sociedades cooperativas para que seja viabilizada uma adequada e planejada exploração da atividade econômica organizada, com vistas à redução dos riscos inerentes à atividade. Para tanto, o enfrentamento e a superação de problemas como a assimetria normativa e a sujeição a uma multiplicidade de órgãos de controle devem ser sopesados por ocasião da elaboração dos programas.

Conclusão

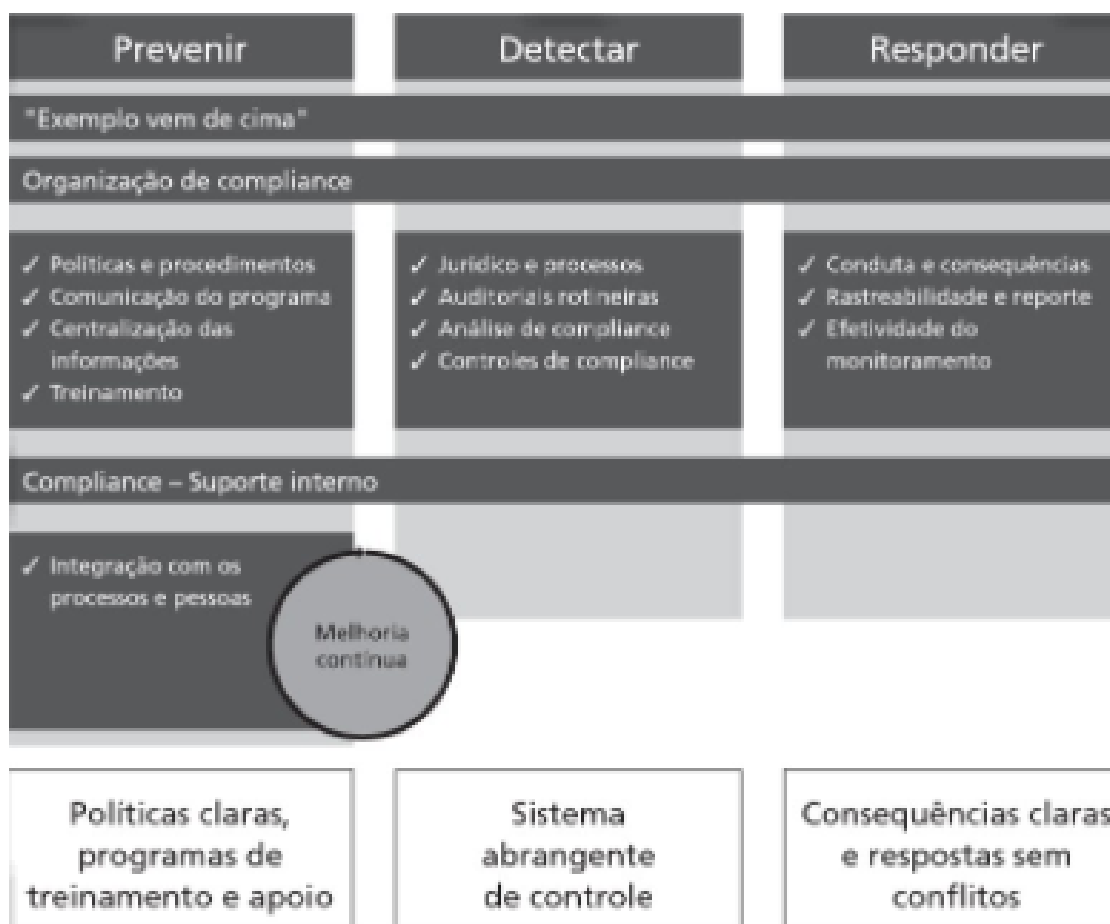
A transparência é um processo em construção que só se aperfeiçoa pela sua melhoria contínua na consecução de seu propósito.

O cumprimento dos marcos regulatórios torna-se importante não apenas para evitar responsabilidades na seara administrativa, mas também para a proteção da imputação civil e criminal tanto da cooperativa, quanto daqueles que ocupam posições de direção e/ou chefia. A observância das normas e regulamentos – por meio de um sistema de compliance estruturado – é o instrumento que assegura a proteção da cooperativa e de seus dirigentes da prática de delitos e da colaboração com agentes criminosos, minimizando os riscos de responsabilidade civil, penal e administrativa e de desgastes perante a opinião pública.

Em linhas gerais, programas de compliance têm por escopo o fomento de agir de acordo com as diretrizes, regras e regulamentos inerente aos processos internos da cooperativa alinhado a governança corporativa. Neste prisma, o compliance está diretamente relacionado à questão estratégica de redução de riscos.

Por mais clichê que pareça, o cumprimento das normas deve ser um estado de espírito dentro da cooperativa: um ambiente que penetra cada andar da organização, onde todos os funcionários, cooperados e terceiros devem saber o que é o espírito de boa conduta e de se “estar em compliance” e devem querer alcançá-lo como uma meta. Isso não é algo que se limite simplesmente a um código de condutas, manual de boas práticas ou seja uma política de compliance.

Identificar, prevenir, mitigar e corrigir os riscos! Esse é o “nosso” slogan. O efetivo programa de compliance deve antecipar os problemas relacionados às violações às normas e regulamentos, oferecer soluções para reparar os danos gerados, mitigar possíveis situações que possam gerar a responsabilização da cooperativa e/ou de pessoas que ocupem cargos diretivos e, por fim, corrigir os riscos, estancando-os imediatamente na eventual insuficiência da cooperativa de contê-los:



Fonte: Marcos Assi, 2018.

Os pilares do compliance têm como benefício estabelecer uma divisão de responsabilidades e prioridades. Acreditamos que um processo alinhado com controles internos e compliance facilita o gerenciamento da cooperativa e deixa os procedimentos operacionais como base para uma gestão de riscos próxima à realidade da organização.

Portanto, controles internos e compliance necessitam ser preventivos, pois o compliance criminal acontece pós-negócio e, neste caso, realmente é para juristas. Mas, como o compliance pode agregar valor à cooperativa? Não existe segredo ou milagre, pelo contrário, trabalho e muita dedicação, porém os obstáculos vão sempre existir, uma vez que lidamos com pessoas e sempre existem necessidades e pensamentos que precisam de um direcionamento na busca por negócios mais confiáveis, sustentáveis e contínuos, já que a continuidade da cooperativa está atrelada aos projetos de longo prazo e a uma mudança de condutas, buscando um país melhor, um governo melhor, cooperativas e cooperados mais éticos.

Referencial

ALMEIDA, Luiz Eduardo. Governança Corporativa. In: CARVALHO, André Castro; BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinho; ALVIM, Tiago Cripa; VENTURINI, Otavio. **Manual de Compliance**. 2ª ed. São Paulo, SP: Forense, 2020.

ASSI, Marcos. **Compliance: como implementar**. São Paulo, SP: Trevisan, 2018. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 30 abr. 2024.

BLOK, Marcella. **Compliance e governança corporativa**. 4. ed. [S.l.]: Freitas Bastos, 2023. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 19 fev. 2024.

CHEFFINS, Brian R. **The rise of corporate governance in the UK**: When and why. *Current Legal Problems*, v. 68, n. 1. p. 387-429, 2015.

IBCG (2023). **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 1º de agosto de 2023. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=24640>. Acesso em: 19 fev. 2024.

LAUTENSCHLEGER, Nilson. **Os desafios propostos pela Governança Corporativa ao Direito Empresarial Brasileiro**, ensaio de uma reflexão crítica e comparada. São Paulo: Malheiros Editores, 2005.

LUGARINHO, Helen. **Profissional de compliance: quanto custa?** Disponível em: <https://clickcompliance.com/profissional-de-compliance-quanto-custa/>. Acesso em: 30 abr. 2024.

MENDES, Francisco Schertel; CARVALHO, Vinicius Marques de. **Compliance: concorrência e combate à corrupção**. 1. ed. São Paulo: Trevisan, 2017. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 30 abr. 2024.

MIRAGEM, Bruno; DENSA, Roberta (coord.); RANGEL, Aline Roberta Veloso; OLIVEIRA, Amanda Flávio de. **Compliance e relações de consumo**. Indaiatuba, SP: Foco, 2022. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 04 mar. 2024.

NEVES, Edmo Colnaghi. **Compliance empresarial: o tom da liderança**. São Paulo, SP: Trevisan, 2018. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 04 mar. 2024.

EJE 10 DESARROLLO TERRITORIAL, REGIONAL Y LOCAL**Moderadores: Riccardo Troissi y Cecilia Tenaglia****DESAFÍOS PARA EL DESARROLLO TERRITORIAL Y LOCAL EN ARGENTINA: APORTES DESDE LA RED DE MUNICIPIOS COOPERATIVOS**

Rafaela Cecilia Gandino
Universidad de Buenos Aires
gandinorafaela@gmail.com

Resumen

En el presente trabajo se analizará la Red de Municipios Cooperativos desde una perspectiva reflexiva en torno a la pregunta por la noción de Desarrollo Territorial, Desarrollo Local, los actores sociales y económicos vinculados al sector cooperativo y al Estado local. En este sentido, se considera significativo analizar la Red de Municipios Cooperativos por tratarse de una iniciativa novedosa por su escala e integralidad entre los Municipios que optan por promover y sostener como políticas públicas locales acciones cooperativas de alcance local. Asimismo, pone en escena y permite indagar dentro de los desafíos a afrontar en el marco del desarrollo territorial y desarrollo local. Además, posibilita investigar su continuidad y las distintas características que adquieren las cuestiones señaladas a través de los diferentes momentos históricos desde su creación en el año 2016.

En este sentido, algunas de las preguntas que guiaron este trabajo son: ¿qué forma adquiere el Estado local, sobre la noción de desarrollo territorial y desarrollo local puestos en juego?

¿Cuáles son los principales desafíos de alcance territorial y local que los municipios pueden afrontar a través de la Red de municipios cooperativos? ¿Cuáles fueron los aportes de la estructura brindada por la Red de municipios cooperativos para favorecer prácticas asociativas territoriales de alcance local? ¿En qué forma se expresó a través de sus protagonistas?

El enfoque es predominantemente exploratorio y cualitativo, dado que se describen las experiencias desde el relato de los propios protagonistas; y en dichos relatos se identificaron aportes y desafíos pendientes de la estructura brindada por la Red de municipios cooperativos para favorecer las prácticas asociativas, principales oportunidades y aprendizajes, tareas de inclusión social y económica, participación social, áreas de compromiso asumidas en la Red, entre otras. Para ello se apeló principalmente a fuentes primarias de datos. Se encuestó a algunos/as de los/as referentes de los municipios cooperativos y se entrevistó a uno de los referentes de la Red de municipios cooperativos relacionados tanto a dicha Red como aquellos/as que presentan incidencia en el entorno local.

El presente trabajo estará organizado en tres secciones. La primera define y brinda principales características de la Red de municipios cooperativos. La segunda contiene elementos centrales del desarrollo territorial y desarrollo local. La tercera parte se aboca a la presentación del análisis en base al Relevamiento de municipios cooperativos sobre los desafíos actuales del desarrollo territorial y local en Argentina, los principales problemas vinculados al asociativismo, mapeo de los principales actores sociales y económicos de incidencia territorial, redes asociativas mencionando el caso de la Red de municipios cooperativos, principales aprendizajes obtenidos mediante esta experiencia de trabajo asociativo y en red y sus aportes para el desarrollo territorial y local.

Palabras clave: Desarrollo territorial, cooperativismo, desarrollo local.

Resumo

Neste trabalho, a Rede de Municípios Cooperativos será analisada numa perspectiva reflexiva em torno da questão da noção de Desenvolvimento Territorial, do Desenvolvimento Local, dos actores sociais e económicos ligados ao sector cooperativo e do Estado local. Nesse sentido, considera-se significativo analisar a Rede de Municípios Cooperativos por ser uma iniciativa inédita pela sua escala e abrangência entre os Municípios que optam por promover e sustentar ações cooperativas de âmbito local como políticas públicas locais. Da mesma forma, encena e permite investigar os desafios a enfrentar no âmbito do desenvolvimento territorial e do desenvolvimento local. Além disso, permite investigar a sua continuidade e as diferentes características que as referidas questões adquirem ao longo dos diferentes momentos históricos desde a sua criação em 2016.

Nesse sentido, algumas das questões que nortearam este trabalho são: que forma assume o Estado local, a partir da noção de desenvolvimento territorial e de desenvolvimento local em jogo?

Quais os principais desafios territoriais e locais que os municípios podem enfrentar através da Rede de Municípios Cooperativos? Quais foram os contributos da estrutura disponibilizada pela Rede de Municípios Cooperativos para a promoção de práticas associativas territoriais de âmbito local? De que forma isso foi expresso através de seus protagonistas?

A abordagem é predominantemente exploratória e qualitativa, uma vez que as experiências são descritas a partir da história dos próprios protagonistas; e nestas histórias foram identificados contributos e desafios pendentes da estrutura proporcionada pela Rede de municípios cooperativos para a promoção de práticas associativas, principais oportunidades e aprendizagens, tarefas de inclusão social e económica, participação social, áreas de compromisso assumidos na Rede, entre outros. Para tanto, foram utilizadas principalmente fontes de dados primários. Foram entrevistados alguns dos líderes dos municípios cooperativos e um dos representantes da Rede de municípios cooperativos vinculados tanto à referida Rede quanto àqueles que impactam o meio ambiente local.

Este trabalho será organizado em três seções. A primeira define e apresenta as principais características da Rede de municípios cooperativos. A segunda contém elementos centrais do desenvolvimento territorial e do desenvolvimento local. A terceira parte centra-se na apresentação da análise baseada no Levantamento de municípios cooperativos sobre os atuais desafios do desenvolvimento territorial e local na Argentina, os principais problemas ligados ao associativismo, mapeamento dos principais actores sociais e económicos de impacto territorial, redes associativas . mencionando o caso da Rede de Municípios Cooperativos, principais aprendizagens obtidas através desta experiência de trabalho associativo e em rede e os seus contributos para o desenvolvimento territorial e local.

Palavras-chave: Desenvolvimento territorial, cooperativismo, desenvolvimento local.

Metodología

La presente investigación se basó en un enfoque cualitativo, dado que la misma se orientó ala comprensión de un fenómeno a través de reconstruir la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social ya definido (Hernández Sampieri, 2004).

Se trató de un estudio de caso, el cual en palabras de Stake “es el estudio de la particularidad de la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes (Stake, 1999; p.8). El caso se entiende como un sistema integrado, por ello se recurrió a una indagación pormenorizada y holística del objeto de estudio elegido para profundizar la comprensión del fenómeno aquí propuesto a investigar.

Se realizó un relevamiento en una sola etapa, con el objetivo de proveer información relevante y actualizada sobre algunos municipios cooperativos en Argentina con potencial para desarrollar estrategias de inclusión social y económica a fin de conocer los principales aportes que realizan para el desarrollo territorial y desarrollo local a partir de su pertenencia a la Red de municipios cooperativos.

En este sentido, la recolección de datos se hizo centralmente a través de la entrevista semiestructurada, mediante la aplicación Google Form; relevamiento de los municipios cooperativos que forman parte de la red de municipios Cooperativos. Además hubo un intercambio y consultas telefónicas o por correo electrónico entre la investigadora y los referentes de los municipios cooperativos para resolver dudas durante el relevamiento. Se recibieron los formularios completos vía entrega directa mediante la aplicación Google Form.

En relación a las técnicas utilizadas para realizar el relevamiento se trató de la utilización de la entrevista semiestructurada que consistió en la aplicación de una serie de preguntas a una persona del municipio.

Para garantizar que la información que se obtuvo sea veraz, resultó necesario realizar la entrevista de forma ordenada, lógica y coherente; para eso se contactó previamente al/la entrevistado/a de manera telefónica o por correo electrónico a fin de explicar el objetivo, la etapa del relevamiento, el contenido del formulario y que tenga un completo dominio de la estructura del instrumento de relevamiento y de su contenido.

Además se lo/a invitó a completar el formulario a través de la aplicación Google Form (autoasistido o con asistencia de la investigadora).

Respecto a el/la entrevistado/a, se recomendó que la persona entrevistada fuera seleccionada por tener un amplio conocimiento del municipio y de las líneas operativas vinculadas a la Red de municipios cooperativos.

La técnica de la entrevista permitió la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de los desafíos y principales facilitadores sobre el desarrollo territorial, la participación y al asociativismo, entre otros, tal como la expresan con sus propias palabras. Además se fueron descubriendo aspectos para el análisis, teniendo en cuenta el alcance exploratorio del presente trabajo.

En otro sentido, las unidades de análisis fueron los municipios que forman parte de la Red de municipios cooperativos. En este sentido, el universo de análisis estuvo conformado por el conjunto de municipios con líneas operativas destinadas a la promoción del Cooperativismo.

1. Aproximaciones sobre la Red de Municipios Cooperativos

Existe una relación directa entre los orígenes de las cooperativas y de las mutuales con el territorio donde se desarrollan. En este sentido, es que desde finales del siglo XIX hasta la actualidad, habitantes de pueblos y ciudades optan por asociarse entre sí, de manera autoconvocada, en busca de resolver diferentes necesidades relacionadas a su vida cotidiana. De este modo fueron surgiendo las organizaciones de la economía social en todo el territorio nacional para prestar servicios públicos esenciales, para producir bienes y brindar distintos servicios.

Los gobiernos municipales son aliados naturales de las cooperativas. Ambos comparten más que un territorio. Son instituciones que expresan la voluntad popular, canalizan demandas ciudadanas y son capaces de movilizar en mayor o menor medida distintos recursos locales para poner en marcha proyectos que mejoren la calidad de vida de la comunidad (Suárez Área, P y Buffa, G. 2020:59).

Durante la entrevista a José Orbaiceta, referente de la Red de Municipios Cooperativos, se constató que desde el año 2009, el Movimiento Cooperativo a nivel mundial viene proponiendo cambios en materia de organización territorial cooperativa y comunitaria.

Fue en un Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional en Ginebra (Suiza), donde se planteó que la materia energética que tenía el mundo se estaba agotando, planteando así una crisis climática. De este modo, la alternativa sería la generación de energía a partir de los recursos naturales (sol, viento y agua) y la energía debería ser distribuida y las únicas organizaciones desarrolladas en el

planeta (distintas a las instituciones capitalistas) para poder hacer esto eran las Cooperativas. En palabras de Orbaiceta,

“El movimiento cooperativo a nivel mundial viene desde el 2009 de un congreso de la Alianza Cooperativa Internacional en Ginebra Suiza ahí se dio como un quiebre me acuerdo que invitaron a charlar o pidió charlar al Congreso Mundial un profesor y la especialista era asesor de distintos gobiernos europeos y el gobierno de Estados Unidos en materia de energía alternativa allá lejos y él este congreso y planteó que me acuerdo fue muy impactante porque él planteó que la materia energética que tenía el mundo este no daba más estaba agotado planteó todo el problema de la crisis climática” (José Orbaiceta).

Siguiendo los relatos de Orbaiceta, de ahí se comenzó a invitar a las cooperativas a generar energía en sus propios territorios. Así lo expresó Orbaiceta, *“(...) organizaciones humanas creadas distintas del capitalismo digamos modelo estadounidense del capitalismo modelo capitalismo de Estado modelos o bien eran las cooperativa entonces él él venía a ese congreso mundial a decirle a la cooperativa que se tenían que comprometer a generar energía en sus territorios en la figura era la figura cooperativa de la gente se organizara para consumir energías alternativas a través de la figura cooperativa” (José Orbaiceta).*

Para Orbaiceta, este Congreso *marcó el inicio de un cooperativismo más allá de la propia cooperativa*, que, si bien ya existían experiencias sobre esto (por ejemplo el caso de la Cooperativa de Mondragón en España y el movimiento cooperativo en Canadá) donde tenían un fuerte compromiso con la comunidad, se invitaba a tener una fuerte presencia de alcance local, territorial y comunitario.

Junto con todo ese proceso, en Argentina fue FAES (Federación Argentina de Entidades de Salud) tenían una iniciativa de Red de Municipios Saludables y se planteó a partir de esa experiencia, que las cooperativas tuviesen una llegada mayor al territorio, como una necesidad política pero también como una necesidad de ampliar los negocios de las cooperativas, de disputar el mercado.

En este marco es que, en octubre de 2016 surgió la Red de Municipios Cooperativos, impulsada por la Confederación Cooperativa de la República Argentina (Cooperar), con el apoyo de gobiernos y entidades de 15 localidades. Actualmente tiene más de 70 municipios integrados y se fortaleció como referencia para proyectar y acompañar el desarrollo territorial y desarrollo local en el campo de la economía social.

De este modo, se trata de cooperativas y municipios trabajando juntos a fin de impulsar y sostener acciones para el desarrollo con equidad en cada comunidad, asentados en dos características comunes: la democracia y el arraigo territorial.

Esto significa que en ambas instituciones se anhela una democracia participativa, donde se alcance el consenso de las mayorías y el respeto a las minorías. Además, la gestión de ambas está a cargo de hombres y mujeres elegidos democráticamente por sus pares, en el caso del Municipio por parte de todas/os las/os ciudadanas/os, en el caso de las cooperativas por las asambleas de asociados.

Otra característica común es el carácter territorial que tienen ambas instituciones a partir de que sus propios intereses y proyección de sus acciones a futuro están inevitablemente vinculadas al de su territorio.

1.1 Compromisos y premisas entre los municipios y las cooperativas integrantes de la Red de municipios cooperativos.

Con la intención de trabajar juntos municipios y cooperativas, desde COOPERAR se fueron identificando a los municipios que estuviesen dispuestos a desarrollar acciones conjuntas por el desarrollo local, el desarrollo cooperativo y el desarrollo territorial para fortalecer sus comunidades.

A partir de ahí, se propuso firmar un Convenio a fin de “sellar” un compromiso a asumir por ambas partes (municipios y cooperativas) y trabajar también el sexto y séptimo principios cooperativos: intercooperación (realizar tareas conjuntas, mantener agenda común, entre otros) y compromiso con la comunidad.

Respecto a los compromisos asumidos, se identificaron diferentes caracteres: el **Desarrollo local cooperativo**, implicando compromisos vinculados a la articulación de iniciativas que impulsen el desarrollo local, incluyendo los distintos sectores económicos, urbanización, servicios esenciales, ahorro y crédito, comunicación y en general la promoción de emprendimientos cooperativos que generen ingreso y trabajo en el territorio.

La **Educación cooperativa**, implica un compromiso a impulsar en forma articulada la educación cooperativa en los distintos estamentos de la educación formal, la promoción de cooperativas escolares, la difusión de los valores y principios cooperativos, y la capacitación dirigida a la organización cooperativa.

El **Compre Cooperativo y Local**, donde se comprometen a promover por parte del municipio y de las cooperativas la compra de productos y servicios de cooperativas, así como promover la organización de los consumidores como herramienta para el desarrollo local.

Por último, **Salud y Medio Ambiente**, implicando un compromiso a desarrollar iniciativas conjuntas para el cuidado del ambiente y la promoción de la salud.

Respecto a las premisas asumidas, tuvieron que ver con valores cooperativos (ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad), y los valores éticos (honestidad, transparencia, responsabilidad social) para ser adoptados y promovidos como base en toda relación social.

En este marco, la democracia fue comprendida como un concepto integral que abarca las dimensiones política, económica, social y ambiental, y que incluye a la empresa cooperativa como forma de democracia económica.

Por otro lado, se sostiene que las cooperativas son empresas que contribuyen al desarrollo local sostenible a partir de construir economía en manos de la comunidad.

Por último, la autonomía es un principio que potencia la capacidad de las cooperativas para aportar soluciones fundadas en la participación social.

2. Desarrollo Territorial y Desarrollo Local para reflexionar en torno a la Red de municipios cooperativos.

2.1. Ciertos elementos del desarrollo territorial y su relación con la participación social

Aquí se entiende al desarrollo territorial como un proceso de transformación, mediante la organización y dinamización del territorio y de la puesta en marcha de metodologías dinámicas, flexibles para la organización social, pretende alcanzar un alto grado de innovación y crecimiento económico sustentable; lograr altos niveles de capital social y cultural, reduciendo los niveles de pobreza y fomentando la inclusión y el mejoramiento de la calidad de vida (Sili, 2005; Albuquerque, 2004; Schejtman, 2004 en Guardamagna, M., Reyes, M. L. y Vogel, P. 2019).

En este sentido, las acciones políticas y cooperativas de desarrollo territorial son intrínsecamente participativas porque tienen que ver con la conformación social, económica y política del territorio.

En relación al concepto de participación ciudadana, se parte de la definición de participación como un modo de relación entre el Estado y la sociedad civil que involucra al público en la toma de decisiones a través de diversos mecanismos instituidos intencionalmente por el Gobierno (Beierle, 1998 en Guardamagna, M., Reyes, M. L y Vogel, P. 2019). Es decir, con el objetivo de consultar, gestionar y retroalimentar acciones de interés común, la participación conlleva una implicación por parte de los ciudadanos, empresas, organizaciones gubernamentales y otros sectores sociales que se encuentran fuera de la esfera del poder político-institucional. En esta línea, la participación es entendida como «una actividad social de connotación política que implica organización» (Ruvalcaba Gómez, 2019: 66 en Guardamagna, M., Reyes, M. L y Vogel, P. 2019) orientada a propiciar nuevas formas de gestión pública y mejorar la legitimidad y calidad de las políticas públicas.

Por su parte, Joan Font: 2001 en Guardamagna, M., Reyes, M. L y Vogel, P. 2019) sugiere que cualquier proyecto que pretenda espacios amplios de participación debería considerar desplegar de forma simultánea estrategias complementarias en el marco de un proceso de una política. Pareciera que no es suficiente con brindar un único canal de participación, sino que supone una diversidad de mecanismos capaces de alcanzar el involucramiento de las partes respecto al tema a trabajar en los territorios.

Por su lado, Ortegón, E.; Pacheco, J. F., Prieto, A. (2015), plantean en su Manual de CEPAL, la necesidad de llevar adelante actividades de Monitoreo y Evaluación con el objeto de reducir la diferencia entre la planificación o formulación de los proyectos y la realidad, es decir su implementación y resultados. Además permite hacer ajustes a una serie de etapas de la planificación.

Es importante estudiar y caracterizar la situación general, el territorio involucrado, los actores claves, los potenciales conflictos, los plazos disponibles y las demandas por participación existentes para poder analizar las contribuciones de los distintos factores al logro de un determinado efecto de desarrollo y mejorar así estrategias, programas y otras actividades.

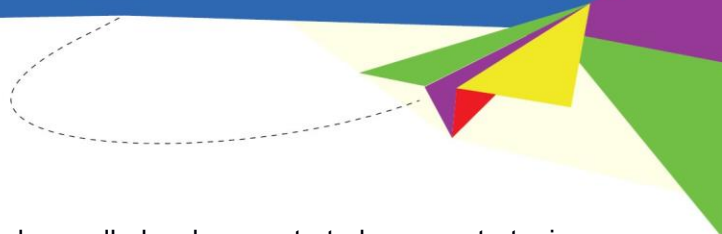
Además, la evaluación permite establecer oportunidades y amenazas que serán retomadas en la etapa de elaboración de la estrategia, donde se definirán los objetivos, el nivel de participación, el plan de difusión, el diseño metodológico, el plan de trabajo, la evaluación y el presupuesto.

En síntesis, el hecho de promover formatos participativos genuinos involucra todas estas cuestiones que se han intentado ordenar a partir de las etapas del ciclo de políticas: la inclusión de todas las voces; la predisposición de las administraciones a compartir información veraz y de calidad; los métodos y técnicas que se seleccionan para ello; y la rigurosidad y sistematicidad con la que se trabajan los momentos de deliberación colectiva y se incorporan los aportes ciudadanos a las políticas. El mayor riesgo que se podría correr en caso de que no se contemplen estos postulados es que puede llegar a disminuir el interés de la sociedad en participar y, con ello, la oportunidad de proponer nuevos formatos democráticos que permitan disminuir la brecha entre las decisiones tomadas por las gestiones gubernamentales y las problemáticas concretas de la sociedad.

2.2. Algunos componentes en torno al desarrollo local y la importancia de los aspectos culturales y económicos para la consolidación de la sociedad local.

El desarrollo local tiene lugar en la década de los ochenta, se desarrolla en su dimensión económica (pérdida de autonomía de los Estados, reestructuración económica, políticas de ajuste, relocalización de empresas, esquemas de intercambio de carácter horizontal-territorial) y en su dimensión cultural (debilitamiento de la identidad nacional, privilegio de lo local). Además, en los países centrales el desarrollo local se considera como la respuesta de localidades y regiones a un desafío de carácter global.

Varios autores han reflexionado y propuesto perspectivas de desarrollo alternativo a la racionalidad capitalista, donde los resultados del crecimiento económico no estén escindidos de las personas que participan de los procesos productivos y redunden en una mejora en la calidad de vida de quienes habitan ese territorio.



Por ejemplo, para Vázquez Barquero los procesos de desarrollo local son ante todo una estrategia que toma como mecanismo dinamizador los procesos de desarrollo endógeno, esto es, el impulso de la capacidad emprendedora local, las acciones de capacitación de potenciales creadores de empresa, las políticas de formación para el empleo, las iniciativas de las instituciones locales en materia socioeconómica, los llamados polos de reconversión, a través de una cooperación entre los agentes públicos y privados. (Vázquez Barquero 1993: 203).

Siguiendo a Arocena (1995) en Gandino, Fridman (2023), propone que el desarrollo local implica condiciones en dos niveles fundamentales: socioeconómico y cultural.

En el nivel socioeconómico, debe haber riqueza generada localmente sobre la cual los actores locales ejerzan un control decisivo, tanto en los aspectos técnico-productivos como en los referidos a la comercialización. En estos casos, los grupos locales definen sus diferentes posiciones en el sistema en función de su influencia sobre la utilización del excedente.

Por otro lado, el nivel cultural alude a la identidad colectiva. Esto implica que para que exista una sociedad local es necesario que el conjunto humano que habita un territorio comparta rasgos identitarios comunes. Este componente identitario encuentra su máxima expresión colectiva cuando se plasma en un proyecto común.

Es decir, en palabras del autor se habla de una “*sociedad local* cuando el conjunto humano que habita un territorio comparte rasgos identitarios comunes. Esto quiere decir que los individuos y los grupos constituyen una sociedad local cuando muestran una manera de ser determinada que los distingue de otros individuos y de otros grupos. Este componente identitario encuentra su máxima expresión cuando se plasma en un proyecto común” (Arocena, J; Marciglia, J 2017: 22).

Además, Arocena observa el lado relacional del concepto en el sentido que nunca se puede analizar un proceso de desarrollo local sin referir a la sociedad global pero remarca que en el análisis de lo local se encuentran aspectos que le son específicos, que no son el simple efecto de la reproducción a todas las escalas de las determinaciones globales.

Por su parte, Vázquez Barquero, acentúa el aspecto “económico” de las estrategias de desarrollo local y su materialización a través de una alianza de sectores. Una de las condiciones esenciales para el éxito lo constituye “la asociación y cooperación entre los agentes públicos (centrales, locales y regionales) y privados” (Vázquez Barquero, 1993: 212). Albuquerque destaca la condición “endógena” del desarrollo, comprendida como potenciación de los recursos locales, y define el desarrollo económico local como “aquel proceso reactivador de la economía y dinamizador de la sociedad local que, mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos existentes en una determinada zona, es capaz de estimular su crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida de la comunidad local.” (Albuquerque, Dos facetas del desarrollo económico y local: fomento productivo y políticas frente a la pobreza, Cuadernos ILPES, Sgo. de Chile, 1996).

En síntesis, reflexionar sobre el desarrollo en clave de lo local implica contemplar la existencia de distintas escalas de desarrollo centradas en permanente relación al tiempo que presentan sus propias especificidades.

Por último, el desarrollo local definido por múltiples autores, implica reconocer conceptos comunes tales como el carácter humano, territorial, sustentable, institucionalizado y participativo que aquí se quiso destacar.

3. Análisis de la experiencia

Se realizó un relevamiento con el objetivo de proveer información relevante y actualizada sobre algunos municipios cooperativos en Argentina con potencial para desarrollar estrategias de inclusión social y económica a fin de conocer los principales aportes que realizan para el desarrollo territorial y desarrollo local a partir de su pertenencia a la Red de municipios cooperativos.

Respecto a el/la entrevistado/a, se recomendó que la persona entrevistada fuera seleccionada por tener un amplio conocimiento del municipio y de las líneas operativas vinculadas a la Red de municipios cooperativos.

Además se realizó una entrevista a José Orbaiceta, referente de la Red de Municipios Cooperativos.

En relación a la Etapa del relevamiento se organizó en una etapa y tuvo como propósito conocer en profundidad las líneas operativas que tienen los municipios cooperativos para dar respuesta a los desafíos del desarrollo territorial, desarrollo local y con potencial para desarrollar estrategias de inclusión social y económica. Esto se realizará a través de la aplicación de un formulario de relevamiento. Dicho formulario será completado a través de la realización de una entrevista mediante la aplicación de Google Form a un integrante del municipio.

Para realizar el relevamiento, se contactó a referentes de la Red de municipios cooperativos de COOPERAR (Confederación de Cooperativas de la República Argentina) José Orbaiceta, Claudia Fernández y Juan Manuel De Arrieta para coordinar los contactos con los Municipios Cooperativos.

Del relevamiento realizado se obtuvieron 9 respuestas por parte de los municipios de Santa Rosa (La Pampa), Goya (Corrientes), San Antonio de Areco (Buenos Aires), San Martín (Buenos Aires), Las Flores (Buenos Aires), Pozo del Tigre (Formosa), General Conesa (Río Negro), General Fernández Oro (Río Negro), Comuna de Fuentes (Santa Fe).

Los municipios en cuestión superan una población de 15.000 habitantes y en su mayoría se integraron a la Red de municipios cooperativos entre el año 2022 y 2024.

Expresaron que, en su mayoría, las decisiones en la Red las toman de manera colectiva, aunque hubo respuestas que abordan decisiones de manera individual y en otros casos, dependiendo del caso pero intentando que sean colectivas.

Por otro lado, los municipios trabajan con un colectivo de cooperativas, así lo expresaron:

“Cooperativa de colectivos, cooperativa de tabacaleros, cooperativa de servicios.

Banco Credicoop, Cooperativa Popular de Electricidad, Mesa de Gestión Cooperativa que incluye 20 cooperativas de trabajo.

Cooperativas eléctricas y de trabajo.

Cooperativa de trabajo textil Tigre Ltda.; Cooperativa de arte y cultura La Tribu Ltda. y Cooperativa de reciclado Eco Tigre Ltda.

Las Cooperativas Las Flores, Azul y Bolívar.

San Martín tiene 197 cooperativas activas en INAES, de las cuales alrededor de 60 están inscriptas en el Registro de Organizaciones Autogestivas de San Martín. Todas forman parte de los diferentes dispositivos municipales, y por lo tanto, con trabajo articulado con la Red.

Cooperativa mujeres de oro en acción Ltda. Cooperativa aromáticas del alto valle. Cooperativa AKASHA. Cooperativa BLEW. Cooperativa Apicultores del Comahue. Cooperativa EL Trueno Instalaciones. Cooperativa Bloquera de Oro. Cooperativa Oro Modular. Coposef”.

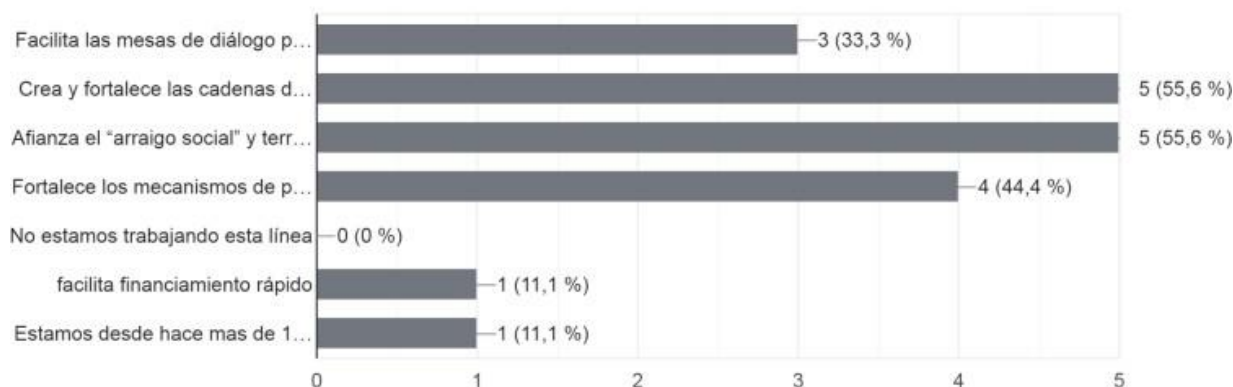
Esto guarda relación directa con el concepto de desarrollo territorial trabajado en este artículo ya que, el trabajo en red entre municipios y cooperativas profundiza el proceso de transformación, mediante la organización y dinamización del territorio y de la puesta en marcha de metodologías dinámicas, flexibles para la organización social, además de trabajar para el crecimiento económico sustentable.

Además, y en sintonía con los postulados de Suárez Área y Buffa, los municipios encuentran una alianza directa con las cooperativas ya que ambos comparten más que un territorio. Se trata de instituciones que expresan la voluntad popular, canalizan demandas ciudadanas y son capaces de movilizar en mayor o menor medida distintos recursos locales para poner en marcha proyectos que mejoren la calidad de vida de la comunidad (Suárez Área, P y Buffa, G. 2020:59).

Por otro lado, en relación a las *fortalezas y desafíos* de la Red de municipios cooperativos, respondieron en relación a las primeras y tal como se ve en el siguiente gráfico, en mayor medida dijeron que se ven fortalecidos a medida que crean y fortalecen las cadenas de valor locales y afianzan el “arraigo local” y territorial,

9. Enuncie las principales fortalezas de la Red de Municipios Cooperativos (Puede marcar más de una opción)

9 respuestas



Fuente: elaboración propia

En relación a las principales oportunidades brindadas por la Red de municipios cooperativos, los municipios respondieron mayoritariamente que participar en la Red implicó una mejora en las oportunidades de trabajo, en segundo lugar, mejora las condiciones de vida para el desarrollo local y desarrolla estrategias para que los recursos económicos queden en la localidad.

Esto se relaciona con el concepto de participación ciudadana desarrollado anteriormente, ya que aquí se entiende a la participación como un modo de relación entre el Estado y la sociedad civil, en este caso y por ejemplo con el sector cooperativo, además involucra al público en la toma de decisiones a través de diversos mecanismos instituidos intencionalmente por el Gobierno (Beierle, 1998 en Guardamagna, M., Reyes, M. L y Vogel, P. 2019). Esto implica reconocer a la Red de municipios cooperativos en tanto actor social que brinda herramientas para que los municipios y el sector cooperativo sean capaces de viabilizar herramientas para poner en funcionamiento estrategias de participación ciudadana en su expresión social y económica.

En mayor medida, los municipios expresaron su interés por afrontar *desafíos sociales* desde la Red, también hubo una tendencia a ocuparse por *desafíos económicos*.

En este sentido, y en relación a uno de los principales propósitos del presente trabajo que trata de indagar acerca de los actuales desafíos que afrontan los municipios para el desarrollo territorial y desarrollo local y, así, saber cuáles son (o podrían ser) los aportes que la Red de Municipios Cooperativos hace al respecto, los municipios enfatizaron los desafíos sociales por sobre los económicos. Esto guarda relación con los postulados de Sili, 2005; Albuquerque, 2004; Schejtman, 2004 en Guardamagna, M., Reyes, M. L y Vogel, P. 2019 cuando plantean que el desarrollo territorial implica un proceso de transformación para alcanzar un fuerte capital social y cultural y promover la inclusión social.

En cuanto a las áreas de compromiso de la Red de municipios cooperativos, la tendencia marca que los municipios asumieron responsabilidades de trabajo respecto a la educación cooperativa y al comercio cooperativo y local, seguido por el desarrollo local cooperativo y en menor medida mostraron a la línea ambiental y de salud.

En este sentido, se considera que la Red de municipios cooperativos favorece el desarrollo de estrategias de intervención para el desarrollo local entendido en términos que lo plantea Arocena. Para Arocena (1995) el desarrollo local implica condiciones en dos niveles fundamentales: socioeconómico y cultural.

El hecho de que los municipios expresan un mayor compromiso por trabajos de el Compre Cooperativo y local guarda relación con el nivel socioeconómico planteado por el autor, ya que debe haber riqueza generada localmente sobre la cual los actores locales ejerzan un control decisivo, en términos técnico-productivos y en temas vinculados a la comercialización. Así, los actores locales definen sus diferentes posiciones en el sistema en función de su influencia sobre la utilización del excedente. Por otro lado, las tareas vinculadas a la Educación Cooperativa podrían vincularse con el nivel cultural referido por Arocena ya que implica la construcción de la identidad colectiva.

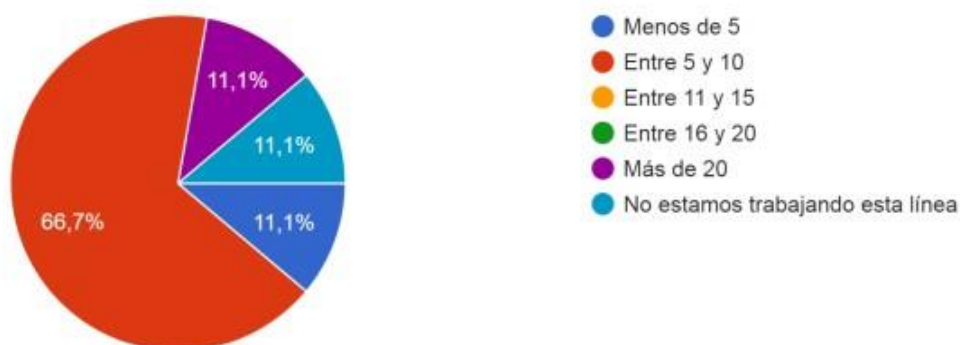
En este sentido, se entiende que los municipios y las cooperativas trabajan en pos de construir una sociedad local con valores cooperativos e identidades comunes, un ejemplo de esto es la participación en la Red de Municipios cooperativos en tanto proyecto común que expresa el componente colectivo.

Profundizando en cada línea de trabajo, respecto a la línea de Desarrollo Local Cooperativo dijeron estar trabajando sobre el Asociativismo, en cuanto a la Educación Cooperativa las respuestas fueron más distribuidas con mayoría en Educación cooperativa en articulación con Cooperativas escolares, seguida por varios de ellos que no están trabajando esa línea. En relación a la línea de trabajo del Compre cooperativo y local predominaron las compras públicas, y en relación al Ambiente y salud mostraron trabajar sobre el tratamiento de residuos.

Por otro lado y en relación a las instituciones y personas asociadas en territorio para el desarrollo territorial y local, según se observa en el gráfico, la mayoría de los municipios trabajan con 5 a 10 instituciones.

17. ¿Con cuántas instituciones trabajan de manera asociada para afrontar desafíos del desarrollo territorial y local?

9 respuestas

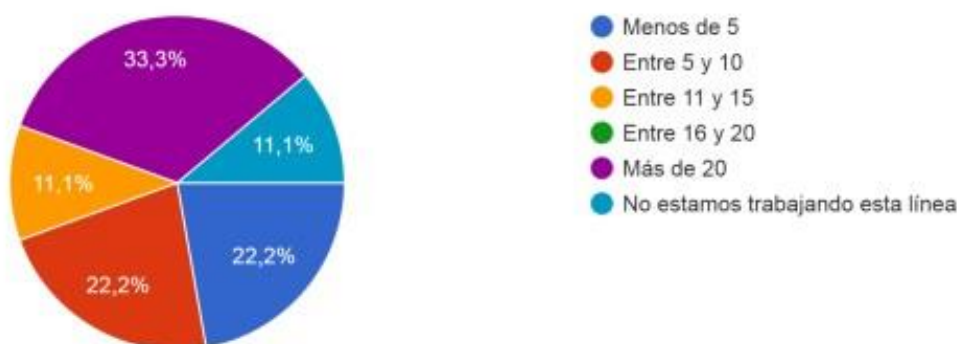


Fuente: elaboración propia

Y en relación a la cantidad de personas con las que trabajan, el gráfico muestra una distribución más equitativa entre más de 20 personas, entre 5 y 10 y menos de 5 personas.

18. ¿Con cuántas personas trabajan de manera asociada para afrontar los desafíos del desarrollo territorial y local?

9 respuestas



Fuente: elaboración propia

Las instituciones con las que trabajan, en su mayoría son cooperativas, seguido por municipios, luego están las Federaciones de cooperativas, Red de Municipios Cooperativos, Organizaciones sociales e Instituciones educativas de nivel medio. En menor medida trabajan Universidades, Empresas Privadas, Agencias Estatales provinciales. Luego trabajan con Instituciones educativas de nivel primario. Seguido están las Agencias Nacionales, las Instituciones educativas de Nivel Terciario y las Instituciones de salud. Por último se ubican las Organizaciones de culto y las Empresas Públicas.

Esto guarda relación con los postulados de Joan Font: 2001 en Guardamagna, M., Reyes, M.L y Vogel, P. 2019) ya que, si entendemos a la Red de municipios cooperativos como un proyecto que busca espacios amplios de participación, debería considerar, siguiendo al autor, desplegar de forma simultánea estrategias complementarias en el marco de un proceso de unapolítica. Y se considera que la Red va en ese camino, por ejemplo, con las diferentes instituciones con las que los Municipios articulan y organizan su trabajo de inclusión social y económica en un territorio local.

Entonces, dice el autor, “pareciera que no es suficiente con brindar un único canal de participación, sino que supone una diversidad de mecanismos capaces de alcanzar el involucramiento de las partes respecto al tema a trabajar en los territorios”.

En otro orden, respecto al Asociativismo, se les preguntó sobre los problemas que frecuentemente encuentran para mantener vínculos asociados. La tendencia fueron los problemas para iniciar y sostener trabajo mutuo entre instituciones o personas. Seguido por problemas para establecer nuevas redes y para sostener redes existentes. Por último y en menor porcentaje, expresaron tener problemas de liderazgo.

Respecto a las fortalezas que encuentran en el trabajo asociativo destacaron obtener mayor información para resolver problemas importantes del municipio en ámbito cooperativo y el mayor intercambio de ideas y experiencias. Seguidamente destacaron mayores espacios de diálogo y mayor participación ciudadana.

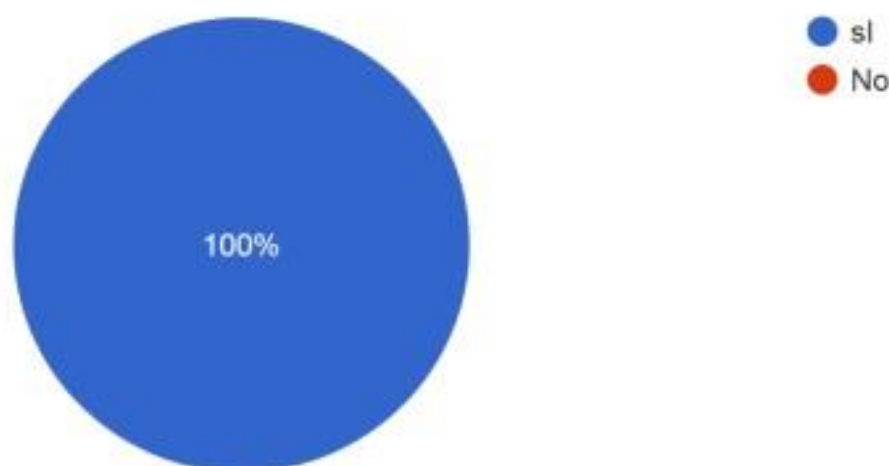
En otro orden, los municipios expresaron la importancia de la Red como oportunidad para aprender nuevas formas de organización, por ejemplo, destacaron un aprendizaje constante en el intercambio de información, tanto a nivel formal como en las experiencias de cada cooperativa. Además dijeron que aprendieron a apoyar a cooperativas pequeñas para que puedan seguir funcionando y crear fuentes de trabajo.

Por otro lado, expresaron que pudieron poner en valor una política preexistente de compra local acompañada con financiamiento (como adelanto de facturación) a través de acuerdos institucionales con el sector. Resultando la conjunción de tres ordenanzas diferentes con 10 años de vigencia.

En otro orden, todos los municipios coincidieron que llevan adelante trabajos de inclusión social y económica. Así lo muestra el siguiente gráfico:

24. ¿Consideran que desarrollan tareas de inclusión social y económica?

9 respuestas



Fuente: elaboración propia

Por último, los municipios reflexionaron en torno a la importancia del camino colectivo para resolver problemas y que las cooperativas son la base fundamental de organización política, social, económica y cultural para esa solución. Agregaron que se deben fortalecer más los lazos entre los municipios y las cooperativas e instar a crear todas las formas necesarias de cooperación mutua para crear nuevos lazos, fortalecer los existentes y estar atentos a las oportunidades de creación de nuevas cooperativas.

Por otro lado, se dijo que están interesados en tener una *“mayor comunicación con la Red para acceder a capacitaciones, información, asesoramiento en temas relacionados al cooperativismo.”*

Por otro lado expresaron,

“estamos abocados fuertemente al tema Educación Cooperativa con un concurso escolar que lleva 12 años y reactivando y fortaleciendo al cooperativismo escolar. A nivel Red esperamos replicar estas experiencias y desarrollar otras de acuerdo a las necesidades regionales, en principio con los que ya hemos entablado algún dialogo (Azul y Bolívar). Considerando que todavía no hace un año que firmamos adhesión a la Red”.

Además, la importancia de asociarse cooperativamente y de generar redes colaborativas de trabajo radica en la capacidad de potenciar el crecimiento y la sostenibilidad de las organizaciones y sus miembros. Al unir fuerzas y recursos, las cooperativas y las redes

colaborativas pueden alcanzar metas y objetivos que individualmente serían difíciles de lograr. Además, fomentan la solidaridad, el intercambio de conocimientos y la creación de sinergias que impulsan la innovación y el desarrollo conjunto. Estas formas de trabajo en equipo promueven la equidad, la participación democrática y la distribución justa de beneficios, contribuyendo así a la construcción de una sociedad más inclusiva y sostenible.

Por último, aquí se vio cómo las cooperativas y municipios trabajan juntos para impulsar y sostener acciones para el desarrollo con equidad en cada comunidad, asentados en dos características comunes: la democracia y el arraigo territorial.

Reflexiones finales

Durante el presente trabajo se analizó la Red de municipios cooperativos desde una perspectiva reflexiva en torno a la pregunta por la noción de Desarrollo Territorial, Desarrollo Local, los actores sociales y económicos vinculados al sector cooperativo y Estado local.

Asimismo se indagó acerca de los desafíos que tienen los municipios cooperativos en torno al desarrollo territorial y desarrollo local y cuáles son (o podrían ser) los aportes realizados por la Red de municipios cooperativos.

En este sentido, uno de los principales hallazgos del presente trabajo fue la impronta de Educación Cooperativa y Compre Cooperativo y Local que destacaron los municipios como acciones comprometidas y desarrolladas en primer lugar por ellos.

Por otro lado, pudo verse la multiplicidad de cooperativas con las los municipios articulan el trabajo para la inclusión social y económica en el marco de la Red de municipios cooperativos.

Respecto a los desafíos que afrontan los municipios y en relación a las principales respuestas, se trató de desafíos sociales por sobre los desafíos económicos, esto podría guardar relación con los postulados de Vázquez Barquero cuando acentúa el aspecto “económico” de las estrategias de desarrollo local y su materialización a través de una alianza de sectores. Una de las condiciones esenciales para el éxito lo constituye “la asociación y cooperación entre los agentes públicos (centrales, locales y regionales) y privados” (Vázquez Barquero, 1993: 212).

Otro aspecto curioso tuvo que ver con las áreas de compromiso de la Red de municipios cooperativos, ya que la tendencia marcó que los municipios asumieron responsabilidades de trabajo respecto a la educación cooperativa y al compre cooperativo y local, seguido por el desarrollo local cooperativo y en menor medida mostraron a la línea ambiental y de salud. Esta cuestión podría interpretarse en relación al interés que tienen los municipios en profundizar el nivel cultural (mediante la educación cooperativa) y el nivel socioeconómico (mediante estrategias del compre cooperativo y local) que caracteriza Arocena para el desarrollo local.

En otro orden, se observaron múltiples y variadas instituciones con las que los municipios articulan su trabajo asociativo de alcance local (cooperativas, municipios, federaciones de cooperativas, universidades, entre otras) promoviendo instancias de participación social necesarias para el desarrollo territorial.

En otro orden, el trabajo asociativo desarrollado a través de la Red de municipios cooperativos fue destacado por los municipios como instancias para resolver problemas del municipios en ámbitos cooperativos implicando uno de sus mayores aprendizajes de participación social en este ámbito al destacarse como la posibilidad de aprender nuevas formas de organización (por ejemplo plasmado en nuevas formas de intercambio en la información).

Por último, se pudo ver cómo la Red de municipios cooperativos favoreció espacios de diálogo y acción para promover la integralidad entre los municipios que optan por fomentar y sostener como políticas públicas locales acciones cooperativas de alcance local para el desarrollo territorial y el desarrollo local.

Bibliografía

- ALBURQUERQUE, F. (2004). Desarrollo económico territorial. Guía para agentes. Sevilla: Instituto de Desarrollo Regional, Fundación Universitaria.
- AROCENA, J; MARSIGLIA, J. (2017) La escena territorial del desarrollo. Actores, relatos y políticas. Taurus.
- BEIERLE, T. (1998). «Public Participation in Environmental Decisions: An Evaluation Framework Using Social Goals». En Discussion Papers dp-99-06, Resources for the Future.
- FONT, J. (2001). Ciudadanos y decisiones públicas. Barcelona: Ariel.
- GANDINO, R.; FRIDMAN, V. (2023) El trabajo asociativo en jóvenes de la agricultura familiar para el abastecimiento local: la experiencia de la Huerta Agroecológica Municipal de San Justo "Raíces solidarias", provincia de Entre Ríos. Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. Buenos Aires, Argentina.
- GUARDAMAGNA, M., REYES, M L y VOGEL, P. (2019) Los desafíos de la participación para el desarrollo territorial. Estado abierto, Vol. 4, N.o 1, 2019, pp. 39-61. ISSN 2525-1805 (impresa) / ISSN 2618-4362 (en línea).
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, R., FERNÁNDEZ COLLADO, C., BAPTISTA LUCIO, P. (2014). Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill, México.
- ORTEGÓN, EDGAR PACHECO, J. F., PRIETO, A. (2015) Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Manual CEPAL.
- SUÁREZ AREA, P. y BUFFA, G. (2020) Impulsar el asociativismo para potenciar los territorios. La red de municipios cooperativos como herramienta de desarrollo local sostenible. Revista Idelcoop, No 231. ISSN 0327 1919. P. 57-76 / Sección: Reflexiones y Debates.
- Rucalva Gómez, E. (2019). Gobierno abierto: un análisis de su adopción en los gobiernos locales desde las políticas públicas. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- SILI, M. (2005). La Argentina rural. De la crisis de la modernización agraria a la construcción de un nuevo paradigma de desarrollo de los territorios rurales. Buenos Aires: INTA Ediciones.
- SCHEJTMAN, A. y J. BERDEGUÉ (2004). «Desarrollo Territorial Rural». En Debates y temas rurales, (1), Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, Santiago de Chile, Chile.
- STAKE R. (1999) Investigación con estudio de casos. Segunda edición. EDICIONES MORATA, S. L., Madrid.
- VAZQUEZ BARQUERO, A. (1993) Política económica local, Madrid, Pirámide.

ANÁLISE DA DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DAS COOPERATIVAS NO RIO GRANDE DO SUL/BRASIL

Fernanda Cristina Wiebusch Sindelar

Universidade do Vale do Taquari - Univates. E-mail: fernanda@univates.br

Júlia Elisabete Barden

Universidade do Vale do Taquari – Univates. E-mail: jbarden@univates.br

Carlos Cândido da Silva Cyrne

Universidade do Vale do Taquari – Univates. E-mail: cyrne@univates.br

Alexandre de Souza Garcia

Universidade do Vale do Taquari – Univates. E-mail: alexandre.garcia1@univates.br

Resumo:

O Rio Grande do Sul (RS) se destaca no país como o estado que possui o maior número de cooperados, porém, em relação a quantidade de cooperativas, o estado está na terceira posição no país. Por outro lado, a distribuição espacial das cooperativas no RS é desigual. Neste contexto, o objetivo deste artigo é analisar a distribuição espacial das cooperativas gaúchas em três períodos distintos. Para cumprir com o objetivo foi utilizado o método do Quociente Locacional (QL), indicador utilizado para analisar a concentração relativa de uma determinada atividade em uma região e que permite analisar as suas especializações, consequentemente inferir sobre a dinâmica do território. Para realizar o cálculo do QL, utilizou-se dados secundários sobre o emprego formal em cooperativas nos municípios do RS provenientes da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), disponibilizada pelo Ministério do Trabalho e Emprego. Os dados se referem ao período de 2011, 2016 e 2022. No período analisado, observa-se que em relação à geração de empregos, o desempenho das cooperativas foi superior aos demais setores da economia. Já em termos de especialização, verifica-se que existe uma forte presença das cooperativas, uma vez que mais da metade dos municípios apresentou um $QL > 1$, indicando especialização do emprego. Geograficamente, observa-se que a especialização, está mais presente na metade norte do estado, região que apresenta características distintas em relação a metade sul no que diz respeito à ocupação do território, a sua colonização e a constituição da matriz produtiva. Particularmente, cabe mencionar que enquanto em alguns municípios não há presença de trabalho formal de cooperativas, em outros, as cooperativas são a principal fonte de geração de empregos.

Palavras-Chave: desenvolvimento territorial; cooperativas; emprego.

Resumen:

Rio Grande do Sul (RS) se destaca en el país como el estado con mayor número de cooperativistas, sin embargo, en relación al número de cooperativas, el estado ocupa la tercera posición del país. Por otro lado, la distribución espacial de las cooperativas en RS es desigual. En este contexto, el objetivo de este artículo es analizar la distribución espacial de las cooperativas en Rio Grande do Sul en tres períodos distintos. Para lograr el objetivo se utilizó el método del Cociente Localizador (CL), indicador que se utiliza para analizar la concentración relativa de una determinada actividad en una región y que permite analizar sus especializaciones, permitiendo en consecuencia inferir sobre la dinámica del territorio. Para calcular el CL, utilizamos datos secundarios sobre el empleo formal en cooperativas de los municipios de RS provenientes de la Lista Anual de Información Social, puesta a disposición por el Ministerio de Trabajo y Empleo. Los datos se refieren al período 2011, 2016 y 2022. En el período analizado se observó que en relación a la creación de empleo, el desempeño de las cooperativas fue superior al de otros sectores de la economía. En términos de especialización, parece que hay una fuerte presencia de cooperativas, ya que más de la mitad de los municipios presentaron un $CL > 1$, lo que indica especialización del empleo. Geográficamente, se observa que la especialización está más presente en la mitad norte del estado, región que presenta características diferentes con relación a la mitad sur en cuanto a la ocupación del territorio, su colonización y la constitución de la matriz productiva. En particular, cabe mencionar que mientras en algunos municipios no hay presencia de trabajo cooperativo formal, en otros las cooperativas son la principal fuente de generación de empleo.

Palabras clave: desarrollo territorial; cooperativas; empleo.

Introdução

Estudos regionais indicam que as disparidades de renda estão diretamente relacionadas ao processo de ocupação do território e da forma de organização política, econômica e cultural dos diferentes grupos sociais que foram se instalando nos espaços. Por outro lado, Paiva (2006) considera que os estudos regionais são fundamentais para compreender as razões para a existência de diferenciais de desempenho. Segundo o autor, “a região não é um território definido por coordenadas geográficas, mas uma construção social assentada no resgate e síntese de conjunto articulado de características geofísicas, culturais, sociais e econômicas, entre as quais se encontram os padrões de desempenho secular dos territórios considerados (Paiva, 2006, p.7).”

De acordo com as teorias do desenvolvimento regional propagadas a partir da década de 1970, o espaço caracteriza-se por ser heterogêneo e a escolha da localização das empresas é uma função da adaptação simultânea da técnica e da força de trabalho. Para os adeptos dessa corrente, o desenvolvimento regional é desigual, pois as vantagens comparativas relativas ao desenvolvimento tecnológico são diferenciadas de região para região, uma vez que o conhecimento acumulado e a interação das inovações (principais responsáveis pelo desenvolvimento tecnológico) não são encontrados de forma igual em todas as regiões, conforme necessitam as empresas. Por conseguinte, procuram centrar-se nas economias regionais individuais, ressaltando a estrutura própria de cada região, visto que não acreditam num modelo global de desenvolvimento (Kon, 1998).

As novas dinâmicas regionais que buscam promover o desenvolvimento passam a ocorrer, como por exemplo, a partir da mobilização dos atores locais, a formação de redes entre organismos e instituições locais e uma maior cooperação entre empresas situadas em um mesmo território. Ou seja, a busca pelas explicações do desenvolvimento desigual ultrapassa os paradigmas econômicos tradicionais e novas questões e dinâmicas são colocadas ao desenvolvimento – como o papel das instituições e uma abordagem mais sistêmica. “Novas formas intermediárias de coordenação egressas do território, não substituem a ação do mercado ou a ação estatal, mas sobrepõem-se a estas na medida em que o território elabora, a partir de suas instituições próprias e de seus organismos específicos, uma estratégia de desenvolvimento local (Muls, 2008, p. 03).”

Neste contexto surge a relevância das cooperativas, compreende-se que estas se estendem além de sua função econômica; elas são fundamentais na mediação de problemas sociais e na promoção do desenvolvimento local e regional. Segundo sugere Dalle Molle (2014), o cooperativismo tem como objetivo a cooperação e a ajuda mútua, por meio da gestão democrática e participativa na busca do desenvolvimento econômico e social da comunidade onde está inserido. Pinho (2001) corrobora que a doutrina cooperativa se apresenta como uma proposta de mudança do meio econômico-social, que se concretizará de forma pacífica e gradativa, por meio de cooperativas de múltiplos tipos.

Por outro lado, Corrêa e Contrim (2014) observam que, embora a contribuição das cooperativas seja amplamente reconhecida, o entendimento de seu papel como agentes de desenvolvimento ainda é limitado. Cooperativas frequentemente atuam na regulação de preços, fomentam a integração rural-urbana e disseminam políticas públicas, posicionando-se como entidades chave no combate à pobreza e às desigualdades sociais. O exemplo histórico de Rochdale ilustra como iniciativas locais podem influenciar globalmente, promovendo processos de desenvolvimento que, ao integrarem-se nos respectivos territórios, cultivam um novo paradigma de desenvolvimento, caracterizado por sua humanidade e solidariedade (Nunes & Foschiera, 2017).

As cooperativas são organizações orientadas por princípios e valores e administradas por seus membros, com o objetivo de resolver necessidades e promover benefícios sociais e econômicos para seus cooperados, assim como, para a comunidade em que estão inseridas (Stoll et al., 2014 e Díaz de León et al. 2021).

No Rio Grande do Sul (RS), as cooperativas foram fundadas a partir do fim do século XIX nas regiões de colonização italiana e alemã como fator de progresso agrícola e industrial (Alves & Forgiarini, 2021). O Estado se destaca no país por possuir o maior número de cooperados, além de ocupar a terceira posição em relação a quantidade de cooperativas, atrás de Minas Gerais e São Paulo. Em 2022, no RS, eram 371 cooperativas, 3,5 milhões de associados e 76,5 mil empregos formais, dos quais 90% concentravam-se nos ramos agropecuário, saúde e crédito (Sescoop/RS 2023). Contudo, a distribuição espacial das cooperativas é desigual, impactando diferentemente as regiões. Neste contexto, o objetivo deste estudo é analisar a distribuição espacial das cooperativas gaúchas, a partir do emprego formal, em três períodos distintos.

O trabalho está organizado em quatro seções. Além da introdução, na próxima estão detalhados os procedimentos metodológicos utilizados; após é apresentada a análise de resultados e discussões e por fim, as considerações finais.

Procedimentos Metodológicos

A pesquisa é de natureza exploratória e descritiva com abordagem quantitativa. A fim de identificar a distribuição espacial das cooperativas e a existência de especialização em determinados municípios ou regiões utilizou-se o método do Quociente Locacional (QL), que é uma medida que compara a importância relativa de uma indústria para a região e sua importância relativa para a economia estadual (Haddad, 1989; Suzigan et al., 2003).

É frequente o uso do QL para aferir as respectivas especializações de suas regiões, como por exemplo, na Indonésia (Sausan et al., 2022) e na produção leiteira na região do Vale do Taquari-RS (Barden et al., 2020).

Para Suzigan et al. (2003, p. 44-45), os “indicadores permitem verificar a distribuição espacial, identificar especializações regionais e mapear movimentos de deslocamento regional das atividades econômicas, sejam decorrentes de processos de concentração ou de descentralização econômica”.

Segundo Paiva (2006, p. 5), o quociente locacional “busca traduzir “quantas vezes mais” (ou menos) uma região se dedica a uma determinada atividade vis-à-vis ao conjunto das regiões que perfazem a macrorregião de referência”. Quanto maior for QL em uma região (ou município), maior será a especialização da estrutura produtiva local (Suzigan et al., 2003).

A fórmula do QL utilizada neste estudo foi a seguinte:

$$QL_{ij} = \frac{E_{ij} / \sum_j E_{ij}}{\sum_i E_{ij} / \sum_i \sum_j E_{ij}}$$

Onde:

E_{ij} - número de empregados em cooperativas por município do RS;

$\sum_i E_{ij}$ - número total de empregados em cooperativas no RS;

$\sum_j E_{ij}$ - número de empregados em todos os setores por município do RS;

$\sum_i \sum_j E_{ij}$ - número total de empregados em todos os setores do RS.

De acordo com essa medida, se $QL > 1$, significa que o número de empregados em cooperativas é mais importante no município que na economia estadual, ou seja, o município possui concentração maior de empregos em cooperativas em relação ao seu total de empregos e em relação ao emprego em cooperativas em outros municípios. Por outro lado, se $QL < 1$, demonstra que o número de empregos em cooperativas tem uma importância relativa menor no município em comparação ao estado.

Para realizar o cálculo do QL, utilizou-se dados secundários sobre o emprego formal (total de vínculos ativos) em cooperativas e no total dos municípios do Estado do Rio Grande do Sul (RS) provenientes da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) disponibilizados pelo Ministério do Trabalho e Emprego (Brasil, 2024). Os dados se referem aos anos de 2011, 2016 e 2022 e foram organizados por meio de planilhas eletrônicas que serviram para a elaboração das tabelas e dos mapas. Por outro lado, foram utilizados dados diversos sobre o cooperativismo a partir de 2017, obtidos junto ao SESCOOP/RS, para contextualizar o cenário das cooperativas no RS.

Para a elaboração dos mapas utilizou-se o *software* de geoprocessamento Qgis. A cartografia da distribuição espacial das cooperativas gaúchas foi construída com base nos resultados do QL, seguindo os seguintes intervalos: zero até um, um a dois, dois a três, três a quatro, quatro a cinco e acima de cinco, indicando uma elevada especialização. A seguir são apresentados os resultados com suas respectivas análises.

Análise de Resultados

As cooperativas demonstraram um dinamismo maior na contratação de pessoas no RS em comparação a outras categorias de natureza jurídica quando se analisa a quantidade total de vínculos ativos no Estado e em cooperativas para 2011, 2016 e 2022, respectivamente, (Tabela 01). Enquanto o RS apresentou um decréscimo no total de vínculos empregatícios em 2016 se comparado a 2011 (0,3%), os vínculos relacionados às cooperativas tiveram um crescimento de 18,2%. No período seguinte, 2022 em relação a 2016, o RS obteve 8,1% de crescimento nos vínculos ativos e as cooperativas 32,7%. Este desempenho ao longo do período fez com que ocorresse um aumento da participação relativa dos vínculos ativos em cooperativas em comparação ao total de vínculos do RS: em 2011 as cooperativas foram responsáveis por 1,7%; em 2016, 2,05% dos empregos formais do RS; e em 2022, esse percentual passou para 2,5%.

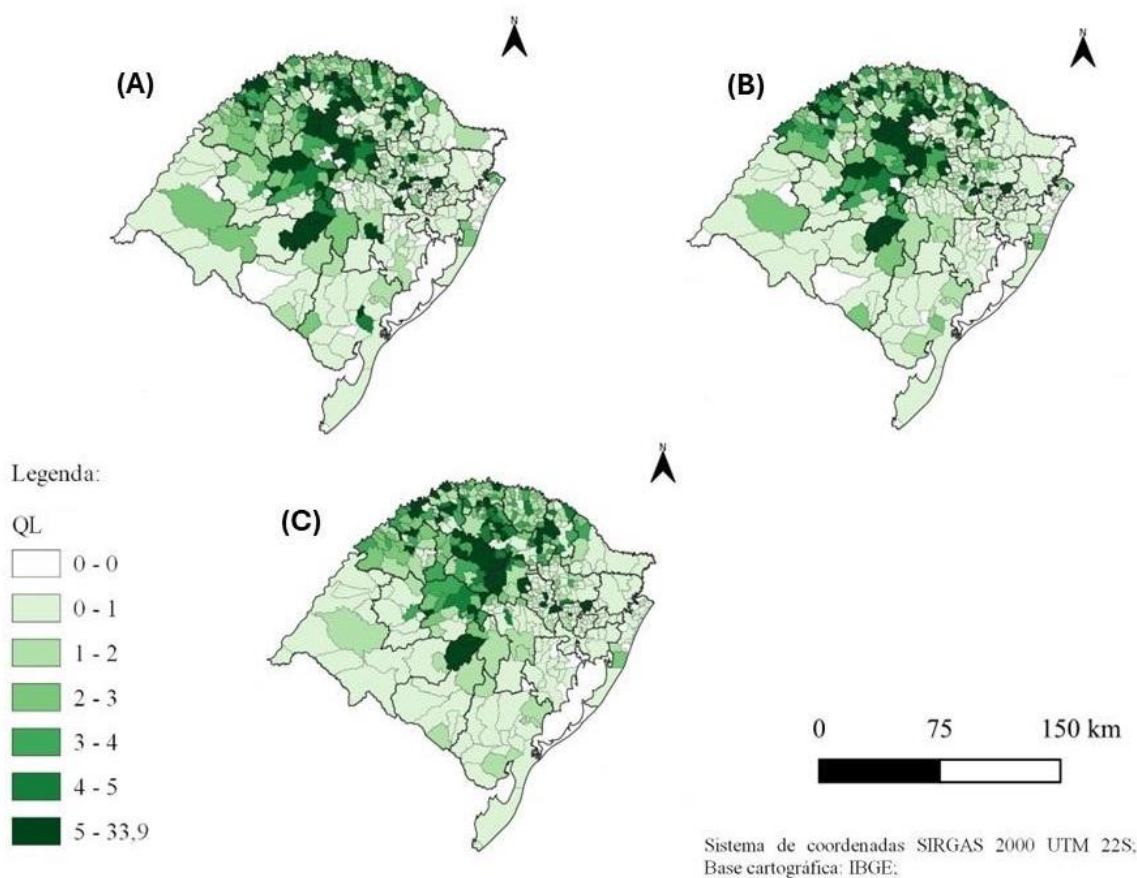
Tabela 01 - Número total de vínculos ativos no RS e em cooperativas nos anos 2011, 2016 e 2022

	Vínculos em cooperativas (qtde)			Total de vínculos no RS (qtde)	
	2011	2016	2022	2011	2016
Vínculos ativos (qtde)	50.610	59.839	79.384	2.920.589	2.910.883
% variação em relação ao período anterior	-	18,2	32,7	-	- 0,3

Fonte: Elaborado a partir de Brasil (2011, 2016 e 2022).

De acordo com Figura 1, pode-se visualizar o Quociente Locacional a partir dos vínculos ativos em cooperativas por município do RS, para cada um dos anos: 2011 (mapa A), 2016 (mapa B), e 2022 (mapa C). Conforme a legenda, os resultados do QL foram estratificados em sete intervalos: 0; 0,1|-1; 1|-2; 2|-3; 3|-4; 4|-5; e 5|-33,9. Ou seja, a partir do QL 1 a região já é considerada especializada, porém os níveis de especialização diferem de região para região.

Figura 01 - Quociente Locacional a partir dos vínculos ativos em cooperativas por município do RS em 2011, 2016 e 2022.



Fonte: Elaborado a partir de Brasil (2011, 2016 e 2022).

Quanto à presença das cooperativas no RS, observa-se que para todos os anos, mais da metade dos municípios do RS possuem QL acima de 1, ou seja, mais de cinquenta por cento dos municípios possuem mais empregos gerados em atividades cooperativas do que em relação às demais atividades. Quanto à distribuição geográfica, a metade norte do RS concentra a maioria dos vínculos ativos em cooperativas, sendo que os resultados do QL, são em média, acima de dois, ou seja, esta região do Estado é classificada como muito especializada. Resultado que pode refletir as características da região em relação à metade sul no que diz respeito à ocupação do território, a sua colonização e a constituição da matriz produtiva.

A economia do Rio Grande do Sul, em função de diferentes condicionantes geográficos, culturais e de sua formação econômica e social, desenvolveu-se de maneira distinta entre as regiões e em etapas. A primeira região a ser ocupada foi a Metade Sul, onde por várias décadas, observou-se a predominância de grandes propriedades, conduzidas por uma oligarquia agrária, produzindo bovinos de corte em sistemas extensivos de exploração, caracterizados por baixa produtividade física e econômica da terra e do capital, alta concentração de renda e baixa densidade demográfica com núcleos urbanos escassos e distantes. A segunda etapa da colonização ocorreu na Metade Norte do Estado, onde desde meados do século XX, desenvolveu-se atividades baseadas na agricultura familiar diversificada e dinâmica, integrada em cadeias produtivas agroindustriais e conectada aos mercados nacional e internacional, com uma forte participação na economia estadual, menor concentração de renda, elevada densidade demográfica e proliferação de núcleos urbanos (Benetti, 2010 e Fiori, 2017).

A Tabela 02 apresenta a distribuição dos municípios gaúchos em relação aos intervalos, e consequentemente, expõe os diferentes níveis de especialização identificados e a evolução entre os períodos: em torno de 45% municípios não se enquadram como especializados, intervalo entre 0 e 1. A partir do QL = 1, tem-se uma distribuição dos demais municípios ao longo do período, com redução da especialização em municípios situados com QL entre 1 e menos de 3; por outro lado, um aumento na quantidade de municípios especializados com QL entre 3 e menos 5. Em relação ao último intervalo, 69 municípios apresentaram um elevado nível de especialização (QL > 5) em 2011, com destaque para os municípios de Westfália, Picada Café e Harmonia (onde o QL foi igual a 36,07 e 26,31 e 20,43, respectivamente). Nestes municípios os vínculos ativos em cooperativas em relação ao total de vínculos representavam 62,5%, 45,6% e 35,4% respectivamente, em 2011.

Tabela 02 - Número de municípios por intervalos de QL em 2011, 2016 e 2022

Resultados QL	2011	2016	2022
0	39	28	11
0,01 --1	163	208	210
1 --2	105	89	99
2 --3	68	47	50
3 --4	34	37	43
4 --5	19	22	23
> 5	69	66	61
Total	497	497	497

Fonte: Elaborado a partir de Brasil (2011, 2016 e 2022)

Esses resultados são importantes numa perspectiva econômica, mas também social, tendo em vista o potencial que o modelo cooperativista representa para o desenvolvimento destes municípios e regiões. As cooperativas tendem a contribuir com o desenvolvimento de suas comunidades na medida em que “(...) mobilizam capital social e relações de reciprocidade na construção de projetos com objetivos comuns” (Pereira et al., 2023, p. 02). Fato que leva ao cumprimento do sétimo princípio do cooperativismo, interação com a comunidade. Por outro lado, um elevado nível de especialização expõe uma dependência do município em relação ao desempenho econômico da cooperativa e os municípios classificados com elevada especialização, possuem uma dependência ainda maior.

A temática da especialização *versus* diversificação é discutida por Paiva (2004), que explica, a partir da metáfora de todos os ovos na mesma cesta, que não necessariamente se pode transpor o modelo de seleção financeira para modelos de seleção de investimentos produtivos. Ou seja, não se pode afirmar que a especialização é negativa, pois para a questão dos investimentos produtivos há o fator dos ganhos de escala. O autor afirma ainda que as economias bem-sucedidas no que se refere à especialização tendem a ter diversificação no plano produtivo. Segundo ele “(...) a especialização é um indício importante do potencial de uma região”, pois reflete a “presença absoluta de vantagens absolutas regionais, determinadas pela disponibilidade relativa de recursos e fatores e pela emergência de economias de aglomeração” (Paiva, 2004, p. 18 e 19).

Outra constatação feita a partir da Tabela 02 é que no período analisado houve uma redução do número de municípios especializados ($QL > 1$), uma vez que em 2011 eram 295 municípios; em 2016, 261 municípios e em 2022, 276 municípios. Por outro lado, os resultados indicam que o movimento cooperativo vem se ampliando sobre o território gaúcho, visto que em 2011 eram 39 municípios sem registro de emprego formal em cooperativas, enquanto em 2022, apenas 11 não registravam empregos em cooperativas. Essa tendência segue a verificada em relação ao aumento da participação relativa nos vínculos ativos em cooperativas em relação ao total de vínculos no RS. Além disso, cabe mencionar que em alguns poucos municípios não há presença de trabalho formal em cooperativas, porém em outros municípios as cooperativas são a principal fonte de geração de empregos (como já destacado em Westfália, Picada Café e Harmonia). Assim, observa-se a importância da presença das cooperativas nos municípios gaúchos.

Já em 2016, podem-se observar algumas alterações em relação ao ano de 2011. No ano, 261 municípios foram classificados como especializados, com destaque para os municípios de Poço das Antas, Westfália e Harmonia, onde o QL foi igual a 33,89; 31,40 e 18,13. Os dois primeiros municípios são vizinhos, integram a região do Vale do Taquari, e possuem sua economia alicerçada na agropecuária, sendo que há instalações de unidades industriais (abate de aves e suínos) de grandes cooperativas do ramo agropecuário, além da presença de outras cooperativas. Similarmente, a economia do município de Harmonia, localizado na região do Vale do Caí, também é baseada na agropecuária, sendo sua principal empresa a Cooperativa dos Suinocultores do Caí Superior Ltda (Ouro do Sul).

No último período analisado, 2022, verifica-se um aumento da presença de cooperativas no território e uma pequena redução do número de municípios altamente especializados (61). Entre os municípios de destaque permanecem Poço das Antas, Westfália e Picada Café (localizado na região das Hortênsias). Nestes municípios, a dependência do emprego em cooperativas em relação ao total de vínculos representou 68,4%, 59,3% e 41,3% respectivamente.

Quanto ao cenário do cooperativismo no RS, percebe-se que ao longo do tempo, ocorreu uma redução no número de cooperativas (ver Tabela 03). Em 2017 havia 426 cooperativas e em 2022 existiam 371. Contudo, esta redução não diminui a importância deste segmento produtivo, pois no mesmo período houve uma elevação no número de cooperados (de 2,8 milhões para 3,5 milhões); na geração dos empregos diretos (de 61,80 mil para 76,5 mil); no salário médio pago (de R\$ 2.171,00 para R\$ 2.460,00); no faturamento; e na contribuição aos cofres públicos (em torno de R\$ 2 bilhões/ano). Em relação ao salário médio, chama atenção que no período inicial este era de 20% superior ao salário médio no setor privado e no ano de 2020 a diferença era de 5%, ou seja, tem reduzido com o passar do período.

Tabela 03 - Dados sobre a expressão do Cooperativismo Gaúcho no período de 2017 a 2022

Ano	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Cooperativas	426	437	444	455	423	371
Número de Cooperados (milhões)	2,80	2,90	2,97	3,06	3,20	3,50
Empregos diretos (mil)	61,80	63,80	64,60	68,30	74,10	76,5
Salário (média - R\$)	2.171,00	2.178,53	2.461,60	2.460,00	-	-
Salário setor privado (média - R\$)	1.810,00	1.939,05	2.258,35	2.342,86	-	-
Faturamento (bilhões de R\$)	43,00	48,20	48,90	52,10	71,20	81,9
Contribuição aos cofres públicos (bilhões de R\$)	2,20	1,70	2,00	2,10	-	-

Fonte: Expressão do Cooperativismo Gaúcho - SESCOOP (2018; 2019; 2020, 2021, 2022 e 2023).

Quanto aos setores da atividade econômica, em 2022, as cooperativas gaúchas foram responsáveis por 79.384 empregos, especialmente junto ao setor de alimentos e bebidas (24,08%), às instituições financeiras (23,04%), e comércio atacadista (15,41%) e varejista (13,55%), de modo que os quatro setores juntos são responsáveis por 76,08% dos empregos formais de natureza jurídica vinculada às cooperativas no RS. Em contrapartida, observa-se que nas demais entidades empresariais, os vínculos de empregos estão melhor distribuídos entre os setores, de modo que os quatro principais setores (comércio varejista, administração pública, administração técnica profissional e alojamento e comunicações) representam 47,87% (Tabela 04).

Tabela 04 – Vínculos ativos no Rio Grande do Sul segundo subsetor do IBGE para as cooperativas e demais entidades (2022)

Subsetores IBGE	Cooperativas (a)	%	demais entidades (b)	%	Total entidades empresariais (a + b = c)	%
Extrativa Mineral	4	0,01	6.133	0,20	6.137	0,20
Prod. Mineral Não Metálico	17	0,02	19.474	0,63	19.491	0,62
Indústria Metalúrgica	18	0,02	70.325	2,29	70.343	2,24
Indústria Mecânica	27	0,03	90.875	2,96	90.902	2,89
Elétrico e Comunic	0	0,00	16.668	0,54	16.668	0,53
Material de Transporte	0	0,00	47.788	1,56	47.788	1,52
Madeira e Mobiliário	37	0,05	56.575	1,84	56.612	1,80
Papel e Gráf	0	0,00	22.084	0,72	22.084	0,70

Borracha, Fumo, Couros	0	0,00	42.185	1,38	42.185	1,34
Indústria Química	1	0,00	53.979	1,76	53.980	1,72
Indústria Têxtil	140	0,18	32.370	1,06	32.510	1,03
Indústria Calçados	1.302	1,64	87.704	2,86	89.006	2,83
Alimentos e Bebidas	19.119	24,08	150.962	4,92	170.081	5,40
Serviço Utilidade Pública	2.231	2,81	23.696	0,77	25.927	0,82
Construção Civil	57	0,07	116.029	3,78	116.086	3,69
Comércio Varejista	10.758	13,55	519.256	16,93	530.014	16,84
Comércio Atacadista	12.230	15,41	102.582	3,34	114.812	3,65
Instituição Financeira	18.287	23,04	38.901	1,27	57.188	1,82
Adm Técnica Profissional	3.819	4,81	308.247	10,05	312.066	9,92
Transporte e Comunicações	857	1,08	175.600	5,72	176.457	5,61
Aloj Comunic	751	0,95	230.584	7,52	231.335	7,35
Médicos Odontológicos Vet	8.086	10,19	170.765	5,57	178.851	5,68
Ensino	66	0,08	129.182	4,21	129.248	4,11
Administração Pública	0	0,00	448.493	14,62	448.493	14,25
Agricultura	1.577	1,99	94.953	3,10	96.530	3,07
Outros/Não classificados		0,00	12.187	0,40	12.187	0,39
Total	79.384	100,00	3.067.597	100,00	3.146.981	100,00

Fonte: Elaborado a partir de Brasil (2023).

-

Ademais, as cooperativas, de forma geral, remuneram melhor os seus trabalhadores em comparação às demais entidades (Tabela 05). Enquanto nas demais entidades empresariais do RS, 27,7% dos trabalhadores recebem até dois salários-mínimos, nas cooperativas somente 16,9% recebem nesta faixa de remuneração. Se considerar a faixa entre dois e quatro salários-mínimos, tem-se 48,5% dos vínculos cooperativos, ante 41,7% das demais entidades. Além disso, 29,5% dos vínculos cooperativos recebem acima de quatro salários-mínimos, enquanto nas demais entidades empresariais essa participação alcança apenas 14,8%. Assim, com base nos dados, pode-se afirmar que as cooperativas contribuem para o alcance de maiores rendimentos.

Tabela 05 – Faixa de Remuneração média dos vínculos ativos do Rio Grande do Sul segundo cooperativas e demais entidades (2022)

Salário-Mínimo	Cooperativas (a)	%	demais entidades (b)	%	Total entidades empresariais (a + b = c)	%
0,51 a 1,00	1.495	1,88	24.671	0,80	26.166	0,83
1,01 a 1,50	2.556	3,22	143.560	4,68	146.116	4,64
1,51 a 2,00	9.385	11,82	682.315	22,24	691.700	21,98
2,01 a 3,00	17.697	22,29	678.027	22,10	695.724	22,11
3,01 a 4,00	20.791	26,19	602.373	19,64	623.164	19,80
4,01 a 5,00	8.035	10,12	264.051	8,61	272.086	8,65
5,01 a 7,00	4.637	5,84	141.330	4,61	145.967	4,64
7,01 a 10,00	4.507	5,68	132.313	4,31	136.820	4,35
10,01 a 15,00	3.102	3,91	87.718	2,86	90.820	2,89
15,01 a 20,00	2.247	2,83	63.590	2,07	65.837	2,09
Mais de 20,00	896	1,13	28.891	0,94	29.787	0,95
{ñ class}	4.036	5,08	218.758	7,13	222.794	7,08
Total	79.384	100,00	3.067.597	100,00	3.146.981	100,00

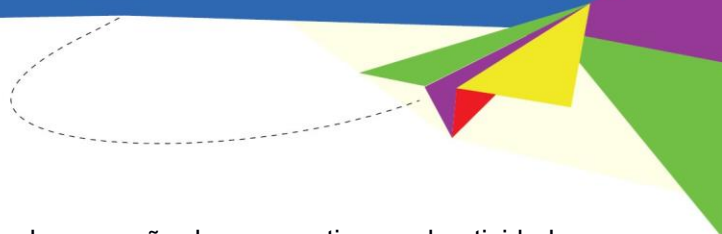
Fonte: Elaborado a partir do Brasil (2022).

Diante dos dados apresentados, identifica-se uma presença importante das cooperativas em território gaúcho, em especial na metade norte do estado. Além da identificação do nível de especialização proporcionado por este segmento, é possível verificar, por meio de dados selecionados, a importante contribuição das cooperativas na economia do Rio Grande do Sul.

Considerações Finais

Ao analisar a distribuição espacial das cooperativas pelo território gaúcho, por meio do Quociente Locacional (QL), foi possível constatar que: a) mais da metade dos municípios do RS possuem QL maior do 1, ou seja, são classificados como especializados; b) ao longo do período analisado, ocorreu uma ampliação da presença das cooperativas nos municípios gaúchos; c) a criação de empregos em cooperativas foi mais dinâmico no período; d) a maior especialização ocorre em municípios com economia baseada na agropecuária; e) e, geograficamente, observa-se que a especialização, embora desigual, está mais presente na metade norte do estado. Historicamente, na região sul predominou a atividade pastoril desenvolvida em extensas áreas de terra, enquanto no norte do RS se desenvolveu a economia baseada na agroindústria, a partir de minifúndios e muitos deles com vínculos em cooperativas.

Outra constatação do estudo, diz respeito a alguns municípios (61) em que o QL se mostrou elevado, o que os classifica como altamente especializados. Ou seja, nestes municípios, o vínculo do emprego em cooperativas chegou a 68% em relação ao total de vínculos, o que representa uma dependência quanto a esta forma de organização produtiva. Situações como esta podem levar a uma contradição, pois ao mesmo tempo em que tendem a contribuir com o desenvolvimento municipal/regional, podem se



tornar nocivas caso ocorra algum desequilíbrio em termos de operação da cooperativa ou da atividade que ela desempenha.

Por outro lado, importante ressaltar o potencial que o modelo cooperativista representa para o desenvolvimento destes municípios e regiões, dado que é um modelo baseado em princípios e valores que ultrapassa o objetivo econômico, pois tem dentro a sua identidade a finalidade de contribuir com o desenvolvimento das comunidades em que se faz presente.

Em relação às limitações no uso do QL, ressalta-se que o QL mais alto pode, por vezes, mascarar o potencial das regiões, uma vez que representa os vínculos no mercado formal de trabalho, ou seja, setores mais tradicionais e consequentemente mais intensivos em mão-de-obra (PAIVA, 2006), assim como, não captura a importância de atividades não formais, como por exemplo, as atividades desenvolvidas pela agricultura familiar. Além disso, embora seja uma ferramenta útil para identificar padrões de especialização em fases exploratórias de estudos, o QL, por si só, não consegue identificar os fatores que contribuíram para esses resultados. Assim, os resultados apresentados não são conclusivos, pois os dados foram analisados sem especificar os setores. Em trabalhos futuros, também pretende-se relacionar os resultados com indicadores de desenvolvimento.

Agradecimentos:

Este estudo contou com apoio do CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico e FAPERGS – Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul.

Referências Bibliográficas

Alves, C. N. & Forgiarini, D. I. Desenvolvimento regional e cooperativismo: intersecções possíveis. In: DEPONTI, C. M. (organizadora). *Extensão e Desenvolvimento Regional: da teoria à prática*. Campina Grande: Editora Eduepb, 2021.

Barden, J. E., Sindelar, F. C. W, Cyrne, C. C. S & Silva, G. R. *A especialização da produção leiteira na região do Vale do Taquari/RS*. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional. V.16, N.1, P. 354-368, Taubaté-SP, jan-abr/2020.

Benetti, M. D. O agronegócio gaúcho entre 1980 e 2008. IN: *Três décadas de economia gaúcha*. Porto Alegre: FEE, 2010.

Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego. Programa de Disseminação das Estatísticas do Trabalho. *Relação Anual de Informações Sociais (RAIS)*. Brasília, DF, 2011. Disponível em: <http://bi.mte.gov.br/bgcaged/login.php>. Acesso em mai/2024.

_____. Ministério do Trabalho e Emprego. Programa de Disseminação das Estatísticas do Trabalho. *Relação Anual de Informações Sociais (RAIS)*. Brasília, DF, 2016. Disponível em: <http://bi.mte.gov.br/bgcaged/login.php>. Acesso em mai/2024.

_____. Ministério do Trabalho e Emprego. Programa de Disseminação das Estatísticas do Trabalho. *Relação Anual de Informações Sociais (RAIS)*. Brasília, DF, 2022. Disponível em: <http://bi.mte.gov.br/bgcaged/login.php>. Acesso em mai/2024.

Corrêa, A. F. & Contrim, D.. As redes interorganizacionais como instrumento de desenvolvimento regional: o estudo de caso da região central do estado do Rio Grande do Sul. In: *Reflexão Cooperativista*. Porto Alegre: Sescop/RS, 2014.

Dalle Molle, Alceu. *Melhorias competitivas baseadas na cooperação: um estudo de caso na nova aliança – cooperativa vinícola do Rio Grande do Sul*. 2013. 139 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Biotecnologia e Gestão Vinícola), Univ. De Caxias do Sul – UCS, Caxias do Sul /RS, 2014.

Diáz de León, D. D., Fragoso, O. D., Rivera, I. & Rivera, G. Cooperatives of Mexico: Their Social Benefits and Their Contribution to Meeting the Sustainable Development Goals. *Social Sciences*. 10(5): 1-19. 2021.

Fiori, T. P. Economia e política do desenvolvimento regional no Rio Grande do Sul. IN: Monteiro Neto, A., Castro, C. N. de & Brandão, C. A. (Org.). *Desenvolvimento regional no Brasil: políticas, estratégias e perspectivas*. Rio de Janeiro: Ipea, 2017. Disponível em: https://portalantigo.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/livros/livros/20170213_livro_desenvolvimento_regional_cap10.pdf. Acessado em 25 de junho de 2024.

Haddad, Paulo Roberto (org.) *Economia Regional: Teorias e Métodos de Análise*. Fortaleza: Banco do Nordeste do Brasil S. A. 1989.

Kon, Anita. *Desenvolvimento Regional e Trabalho no Brasil*. São Paulo: Associação Brasileira de Estudos do Trabalho – ABET, 1998.

Muls, L. M. Desenvolvimento local, espaço e território: o conceito de capital social e a importância da formação de redes entre organismos e instituições locais. *Revista Economia*, v.9, n. 1, p. 1-21, 2008.

Nunes, J. B. & Foschiera, A. A. Cooperativismo: o processo do cooperativismo e a visão do estado brasileiro. *Revista Humanidades & Inovação*. V.4, n. 5, 2017.

Paiva, C. A. Como identificar e mobilizar o potencial de desenvolvimento endógeno de uma região? *Documentos FEE* no. 59. 2004.

Paiva, C. A. Desenvolvimento regional, especialização e suas medidas. *Indicadores Econômicos, Porto Alegre, FEE*, v. 34, n.1, p. 89-102, jul. 2006. Disponível em <https://revistas.planejamento.rs.gov.br/index.php/indicadores/article/view/1446/1810>

Acessado em 25 de junho de 2024.

Pereira, E. A., Silva, S.P. & Carvalho, F.J. *Cooperativismo e desenvolvimento local: uma análise da atuação estratégica da Credcooper de Caratinga/MG*. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas (RGC)*. v. 10. no. 19. Santa Maria. 2023.

Pinho, J. B. *Comunicação em Marketing: princípios da comunicação mercadológica*. Campinas, São Paulo: Papirus, 2001.

Sausan, A. M., Cahyani, A., Ashidieq, F. N., Risqa, M.A., Bahri, M. S., Wahyudi. R., Gitanto, V. R. & Putri, R.F. Location quotient analysis of the agricultural sector in Yogyakarta, Indonesia. *Atlantis Press*. 2022.

Sescoop/RS 2018. *Expressão do Cooperativismo Gaúcho 2018*: ano base 2017. Disponível em: <https://www.sescoopr.rs.coop.br/app/uploads/2022/06/dados-cooperativismo-2022-final.pdf>. Acesso em 05 de jul. de 2022.

Sescoop/RS 2019. *Expressão do Cooperativismo Gaúcho 2019*: ano base 2018. Disponível em: <https://www.sescoopr.rs.coop.br/app/uploads/2022/06/dados-cooperativismo-2022-final.pdf>. Acesso em 05 de jul. de 2022.

Sescoop/RS 2020. *Expressão do Cooperativismo Gaúcho 2020*: ano base 2019. Disponível em: <https://www.sescoopr.rs.coop.br/app/uploads/2022/06/dados-cooperativismo-2022-final.pdf>. Acesso em 05 de jul. de 2022.

Sescoop/RS 2021. *Expressão do Cooperativismo Gaúcho 2021*: ano base 2020. Disponível em: <https://www.sescoopr.rs.coop.br/app/uploads/2022/06/dados-cooperativismo-2022-final.pdf>. Acesso em 05 de jul. de 2022.

Sescoop/RS 2022. *Expressão do Cooperativismo Gaúcho 2022*: ano base 2021. Disponível em: <https://www.sescoopr.rs.coop.br/app/uploads/2022/06/dados-cooperativismo-2022-final.pdf>. Acesso em 05 de jul. de 2022.

Sescoop/RS 2023. *Expressão do Cooperativismo Gaúcho 2023*: ano base 2022. Disponível em: <https://www.sescoopr.rs.coop.br/app/uploads/2023/06/expressao-cooperativismo-gaucha-digital-final.pdf>. Acesso em 01 de mai. de 2023.

Stoll, J., Poon, J. P. H. & Hamilton, T. Sustainable Practice? An Examination of Canada's Agricultural and Energy Cooperatives. *The Professional Geographer*, 67(2): 187-194. 2014.

Suzigan, W., Furtado, J., Garcia, R. & Sampaio, S. E. K. Coeficientes de Gini locais – GL: aplicação à indústria de calçados do Estado de São Paulo. *Nova Economia*. Belo Horizonte: UFMG, v. 13, n. 2, p. 39-60, 2003. Disponível em: <http://revistas.face.ufmg.br/index.php/novaeconomia/article/view/415>. Acesso em 17 abril de 2024.

A INTERCOOPERAÇÃO COMO ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO REGIONAL

LA INTERCOOPERACIÓN COMO ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO REGIONAL

- Ms. Airton Rodrigues da Silva¹⁴⁹
- Dr. Nelson José Thesing¹⁵⁰
- Dr. Pedro Luís Büttenbender¹⁵¹

Resumo

O presente artigo tem por objetivo investigar o processo da intercooperação, tendo presente o aporte teórico-metodológico, como uma estratégia que se consubstancia pela interlocução entre a história, as teorias e os métodos, ao buscar, o conhecimento que apreende a realidade, no qual e por meio do qual, se engendram as relações sociais que configuram a sociedade, criando condições para o desenvolvimento regional. Busca compreender os desafios que se colocam à governança intercooperativa em um contexto de globalização, um ambiente cada vez mais competitivo, implementado pelas forças do mercado. Assim, parte do pressuposto, de que a intercooperação apresenta-se como um mecanismo, uma necessidade de sobrevivência e de competitividade das cooperativas no mercado, independente do seu ramo de atividade. Desta forma, a pesquisa trabalha as possibilidades de intercooperação, bem como, algumas experiências exitosas. Também destaca a preocupação com a temática das organizações que representam o cooperativismo em nível nacional e internacional, manifesta em documentos. Significa, a interpretação de várias investigações, o que permite trilhar os caminhos metodológicos, seja, bibliográficos, documentais, descritivos, qualitativo, enquanto um processo analítico e interpretativo, pela análise de conteúdo. Os resultados da pesquisa apontam a crescente necessidade de intercooperação, bem como, de uma governança para superar os desafios que permeiam o desenvolvimento regional, para viabilizar o sexto e sétimo princípio do cooperativismo, que tratam respectivamente da intercooperação e do interesse pela comunidade, com perspectivas para o desenvolvimento regional.

Palavras-chave: Intercooperação; desenvolvimento; governança.

¹⁴⁹ Doutorando no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional (PPGDR) na Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (Unijuí). Ijuí. Rio Grande do Sul. Brasil. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-6254-167>. E-mail: airton-rs@hotmail.com

¹⁵⁰ Professor do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional (PPGDR) na Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (Unijuí). Ijuí. Rio Grande do Sul. Brasil. Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-7123-0717>. E-mail: nelson.thesing@unijui.edu.br

¹⁵¹ Professor do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional (PPGDR) na Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (Unijuí). Ijuí. Rio Grande do Sul. Brasil. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7011-8552>. E-mail: pedrolb@unijui.edu.br

Resumen

Este artículo tiene como objetivo investigar el proceso de intercooperación, teniendo en cuenta el aporte teórico-metodológico, como estrategia que se materializa en el diálogo entre historia, teorías y métodos, al buscar conocimientos que capturen la realidad, en la cual y a través de la cual se desarrollan las relaciones sociales. que dan forma a la sociedad se generan, creando condiciones para el desarrollo regional. Busca comprender los desafíos que enfrenta la gobernanza intercooperativa en un contexto de globalización, un entorno cada vez más competitivo, implementado por las fuerzas del mercado. Se parte así del supuesto de que la intercooperación se presenta como un mecanismo, una necesidad para la supervivencia y la competitividad de las cooperativas en el mercado, independientemente de su campo de actividad. De esta manera, la investigación trabaja sobre las posibilidades de intercooperación, así como algunas experiencias exitosas. Resalta también la preocupación con el tema de las organizaciones que representan el cooperativismo a nivel nacional e internacional, expresada en documentos. Significa la interpretación de varias investigaciones, lo que permite seguir caminos metodológicos, ya sea bibliográfico, documental, descriptivo, cualitativo, como proceso analítico e interpretativo, a través del análisis de contenido. Los resultados de la investigación apuntan a la creciente necesidad de intercooperación, así como de gobernanza para superar los desafíos que permean el desarrollo regional, para permitir los principios sexto y séptimo del cooperativismo, que abordan respectivamente la intercooperación y el interés en la comunidad, con perspectivas de desarrollo regional.

Palabras clave: Intercooperación; desarrollo; gobernanza.

1. INTRODUÇÃO

O AnuárioCoop (2022), apresenta o movimento cooperativista com dados da Aliança Cooperativa Internacional, em 2019, com 3 milhões de cooperativas no mundo, U\$ 2,18 trilhões é o faturamento combinado das 300 maiores cooperativas do planeta, 280 milhões de empregos gerados representando 4% da população 1 bilhão de cooperados (12% da humanidade). Já em no Brasil, em 2021, um total de pessoas associadas às sociedades cooperativas chegou a 18,8 milhões, um acréscimo de 10% em relação ao ano de 2020, quando foram registrados mais de 17 milhões de cooperados no país. Ainda o mesmo Anuário, aponta que em 2021 os cooperados representavam 8% da população brasileira, totalizando 18,8 milhões de pessoas, com 493.277 empregos diretos, gerando trabalho e renda para o país.

O cooperativismo está presente nos diversos segmentos, no mercado financeiro, na agropecuária, na saúde, na educação, na geração e distribuição de energia, na mineração, no transporte e no setor habitacional e consumo. Cada segmento possui seus valores, a sua cultura, os seus propósitos. Os segmentos estão em um processo de intercooperação, tendo presente os Sete Princípios do Cooperativismo.

Ao longo das últimas décadas, as cooperativas conquistaram mais espaços, independente dos ramos que atuam. Embora com características e estágios diferenciados entre si, todas cumpriram um papel essencial na sua área de atuação do cooperativismo. No entanto, ao se fortalecerem como organizações e se consolidarem em suas áreas de atuação, fizeram-no com certa fragilidade no campo da intercooperação.

Portanto, significa que a intercooperação, embora com méritos conquistado ao longo da história, ainda, é uma estratégia que necessita estar nas agendas de pesquisa e nas práticas das cooperativas. Isso por que, as cooperativas deixam frequentemente em segundo plano a intercooperação, seja ela de forma horizontal ou vertical. Apesar de experiências exitosas, observa-se, com frequência, as cooperativas competindo entre si, em área de atuação geográfica.

No entender de Thesing (2015), o movimento cooperativista tem presente que, atualmente vive-se um período de transformações e que o modelo de desenvolvimento em curso não consegue mais responder aos novos desafios impostos pela globalização. Ainda, segundo autor, o desenvolvimento local/regional significa a promoção da autonomia das comunidades locais, organizadas para uma efetiva gerência do seu próprio desenvolvimento. Assim, o cooperativismo vem sendo tema de pesquisa com grande pertinência na região do Noroeste Gaúcho, especialmente nos cursos de pós-graduação da Unijuí, conforme destaca Büttenbender *et al* (2011).

Os desafios na atualidade, com a constante pressão exigida pela evolução tecnológica, pela competitividade, pelas mudanças no mundo do trabalho, fazem com que as cooperativas necessitem da intercooperação para garantir a sua sobrevivência e sustentabilidade. Desta forma, os desafios enfrentados pelas cooperativas na era da economia globalizada, apontam caminhos de estudo para investigar o sexto princípio do cooperativismo, a Intercooperação, como uma estratégia no campo da governança cooperativa para enfrentar os desafios de competição, lideradas pelos grandes players econômicos. Aliado a este, soma-se o sétimo princípio que é o Interesse pela comunidade.

Por conseguinte, esse artigo apresenta algumas experiências de intercooperação existentes no presente, as que já foram experimentadas em outros momentos da história. Assim, as organizações cooperativas, pela natureza de sua constituição e os compromissos afirmados em seus princípios e documentos de suas organizações, tem o papel histórico de repensar algumas práticas que vem contribuindo para o aumento da dependência tecnológica e econômica regional, com altos impactos ambientais, para além da necessidade de fixar renda nas regiões em que atuam. Desta forma, para além desta Introdução, o artigo apresenta os Referências Teóricos, os Caminhos Metodológicos, Análise e Discussão do Resultados e as Considerações Finais.

2. REFERENCIAIS TEÓRICOS

A presente pesquisa parte do pressuposto de que a governança é um dos caminhos para implementar a intercooperação para a sustentabilidade das cooperativas. Um processo que aponta a necessidade de repensar as estratégias das sociedades cooperativas para suas manutenções e com possibilidade de inserirem cada vez mais no novo contexto do mercado globalizado. Esse processo encontra sintonia nos estudos dos órgãos nacionais e internacionais do cooperativismo. O primeiro aporte de pesquisa identifica a Aliança Cooperativa Internacional (ACI), a Organização das Cooperativas nas Américas (OCA), a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), a Organização das Cooperativas no Rio Grande do Sul (OCERGS), Confederações, Federações, Centrais e Cooperativas Singulares.

A Aliança Cooperativa Internacional, que vem acompanhando a evolução do cooperativismo e fazendo as adequações necessárias nos princípios estabelecidos em Rochdale, insere de forma definitiva a Intercooperação como um de seus sete princípios em 1995, afirmando que as cooperativas atendem seus membros de maneira mais eficaz e fortalecem o movimento cooperativo, trabalhando em conjunto por meio de estruturas locais, nacionais, regionais e internacionais. Em sua V Cumbre, a ACI-Américas, em 2018, definiu em sua declaração as prioridades orientadas pelos desafios globais do cooperativismo (ACI-Américas, 2018). Neste documento se destacam: 1. Compromisso Cooperativo para a Defesa do Planeta; 2. Compromisso cooperativo para inclusão e democratização financeira; 3. Compromisso de integração e intercooperação cooperativa para contribuir com a Aliança Mundial pelo Desenvolvimento Sustentável (ODS nº. 17).

Em seu Plano Estratégico 2020-2030 denominado *“Un camino centrado en las personas para una segunda década cooperativa”* elaborado e aprovado em janeiro de 2020, a ACI define as seguintes grandes prioridades para a década vindoura: *“la promoción de la identidad cooperativa, el crecimiento del movimiento cooperativo, la cooperación entre cooperativas e la contribución al desarrollo sostenible mundial”* (ACI, 2020). Mais uma vez reforça a atenção prioritária para a intercooperação, colocando-a entre as quatro prioridades e defendendo que *“este tema es una condición clave para la existencia mismo del movimiento cooperativo... Debemos afianzar la cooperación entre cooperativas y expandir los grupos y redes cooperativos, prestando especial atención a la cooperación entre sectores.”* (ACI, 2020, p. 11). Conforme o documento, o objetivo estratégico é a identificação proativa dos interesses em comum. As iniciativas prioritárias definidas são desenvolver e intercambiar conhecimentos, apoiar a ação

conjunta das grandes cooperativas e grupos cooperativos e fomentar um maior apoio às pequenas e médias cooperativas.

Já o XIV Congresso Brasileiro de Cooperativismo, realizado em Brasília/DF, em maio de 2019, estabeleceu como um de seus compromissos, mais precisamente o sexto, a Intercooperação (OCB 2019b). Em seu relatório defende atuar sobre a legislação para facilitar a intercooperação viabilizando o ato cooperativo. Criar mecanismos de comunicação para facilitar a troca de informações entre cooperativas do mesmo ramo e ramos diferentes. Elaborar programa de intercâmbio de conhecimentos e boas práticas entre cooperativas. Instaurar fórum permanente de intercooperação no Sistema OCB. Promover negócios entre as cooperativas por meio de feiras, eventos e plataformas digitais.

O Relatório permite identificar um conjunto de proposta registradas, a julgar pela emergente preocupação em nível nacional e internacional, pelos seus órgãos representativos, que a Intercooperação vem merecendo atenção destacada, em um cenário da globalização, onde o mercado é cada vez mais competitivo, seletivo e concentrador. Um movimento fortalecido pelas grandes corporações econômicas/financeiras que se inserem de forma agressiva no mercado. Somar forças para sobreviver no mercado com a crescente evolução tecnológica e mudanças no mundo do trabalho, mediante a governança que contemple a intercooperação, parece ser a exigência para a sobrevivência e o fortalecimento do cooperativismo.

Na mesma direção, Virgílio Perius (2020), em seu livro-As origens do Cooperativismo - chama atenção para a necessidade de ampliar e aprofundar as relações de intercooperação para fazer frente aos novos desafios. O autor, ainda aponta para um olhar inspirador sobre a experiência jesuítica do século XVII e início do século XVIII, quando as 30 reduções mantinham uma forte relação comercial e financeira, comprovados por uma cuidadosa análise contábil feita pela pesquisadora Dr^a Teresa Blumers (1992).

A Experiência Cooperativa de Mondragón (ECM) que surge em 1956, no País Basco, região norte do Estado Espanhol, e hoje é a principal referência mundial do cooperativismo tendo como pilares a Intercooperação, a Inovação e a Internacionalização, nos ensina que existe um universo de possibilidades e oportunidades de integração a ser construídas no médio e longo prazo. Conforme constata Christoffoli (2015) a experiência cooperativa de Mondragón apesar de certas características histórico-culturais irreprodutíveis, possibilita ao nosso ver, extrair lições para estratégias semelhantes, de desenvolvimento territorial com base na articulação de experiências da Economia Solidária, da mobilização social e da busca por modelos de desenvolvimento inseridos no vasto campo da sustentabilidade.

Ainda, para Christoffoli (2015), para compreender a experiência cooperativa de Mondragón pode trazer importantes lições para organizações que busquem construir modelos alternativos de cooperativismo e associativismo, ao passo que logrem sobreviver nas duras condições da transição dentro ainda dos ditames do modo capitalista de produção.

A pertinência do estudo está na intercooperação, como uma estratégia de desenvolvimento regional, de reconhecida importância, assumindo protagonismo em vários momentos da história. Para além, entende-se que a intercooperação poderá fortalecer a governança cooperativa, em uma dimensão regional para enfrentar os desafios do mercado competitivo nacional e internacional e promover a sustentabilidade, colocando o ser humano e o meio ambiente na centralidade do processo.

2.1. A COOPERAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO

O cooperativismo, por sua natureza, princípios e objetivos, requer ser entendido e fundamentado de forma própria e diferenciada das demais organizações, pois as cooperativas são organizações juridicamente constituídas por pessoas e não por capitais econômicos. Schneider (1999) fundamenta o cooperativismo como uma doutrina, um sistema, um movimento ou, simplesmente, uma atividade que considera as cooperativas como forma ideal de organização da humanidade, baseada na economia solidária, democracia, participação, direitos e deveres iguais para todos, sem discriminação de qualquer natureza, para todos os sócios.

Para Benecke (1980, p.82) “podemos conceber a cooperativa como instrumento econômico com consequências sociais, por um lado e, por outro, como instrumento social com consequências econômicas”. Essa visão dual do cooperativismo auxilia na compreensão de sua natureza e de sua finalidade, bem como, permite diferenciá-la de uma outra empresa somente comercial, na medida em que o princípio da organização cooperativa, passa a ser uma iniciativa social para atender às necessidades de seu quadro associado, bem como, da comunidade onde está inserida. Ainda segundo Benecke (1980) a cooperativa é um instrumento da estratégia de desenvolvimento ao recolher os impulsos de crescimento presente na economia e os transferir para os associados.

Para Thesing (2015) olhar para o desenvolvimento, a partir do local, tendo presente a organização associativista, desperta novas linhas de reflexão e investigação com aporte substantivo para promover a construção de um novo paradigma e desenvolvimento endógeno.

Dawbor (1994), apresenta o espaço local enquanto um espaço em plena revalorização e em plena transformação e devemos nos dotar dos instrumentos políticos, financeiros e de gestão correspondentes. Ainda para o autor, racionalidade das ações de desenvolvimento exige cada vez mais que se imponha aos projetos o controle no nível do ponto de impacto, através da comunidade organizada.

Neste mesmo sentido António Covas, (2015) defende que falar em realocização diminui a força da globalização. Enfatiza ainda o autor, que os problemas existem quando há um déficit de conhecimento e se ampliarmos nosso conhecimento sobre o território, os problemas podem ser reduzidos drasticamente.

Para Furtado (1994) o desenvolvimento verdadeiro requer um novo patamar de homogeneidade social, que se traduza em enriquecimento cultural e apropriação dos avanços tecnológicos e civilizatórios. Ele afirma que o crescimento econômico preserva os interesses constituídos enquanto o desenvolvimento exige enfrentamento de interesses postos na sociedade.

Desta forma, o cooperativismo, a partir da sua doutrina e da sua prática pode ser uma forma mais eficiente de construir essa nova homogeneidade social. No pensar de Brandão (2012) o desenvolvimento é alargamento dos horizontes de possibilidades e significa por sua própria natureza, um eterno estado de tensão, predispor-se o tempo todo a embaraçar, estorvar, transtornar e obstaculizar as forças do atraso estrutural. A cooperativa, por sua natureza, é um espaço democrático, de disputa de ideias, o espaço da dúvida e da contestação. Percebe-se que ela pode, também por essa razão, ser um importante instrumento de desenvolvimento.

Corroborando Dowbor (1994) ao afirmar que o desenvolvimento deve ser entendido no sentido moderno, incluindo não só o aumento da produção como o equilíbrio social no acesso aos benefícios e a preservação dos recursos não renováveis. Por essa razão entende-se que o cooperativismo se apresenta como caminho fortemente recomendado para a construção do desenvolvimento de uma região. No entanto, pesquisadores como Furtado e Brandão também alertam para os riscos do excesso de endogenia. Furtado (1999) adverte que o poder real de iniciativa, de endogenia e desenvolvimento é limitadíssimo, enquanto Brandão (2012) critica a endogenia exagerada e a crença na capacidade empreendedora e solidária para promover governança virtuosa lugareira.

Ainda, para Brandão (2012) o grande desafio é procurar responder as intrigantes questões da atual onda de mundialização do capital e perceber que papel desempenham neste novo contexto o local, a região e o espaço nacional. Outros autores ressaltam a importância do local na economia como Buarque (2004), Tenório (2007) Barquero (2001). Para Barquero, a abordagem do desenvolvimento local, deve contemplar o objetivo do desenvolvimento sustentável e duradouro, razão porque devem integrar as dimensões econômica, social e ambiental.

Assevera Dowbor (2022) que não vivemos mais em ambiente de livre mercado, com concorrência entre empresas por quem traz a melhor oferta. Argumenta o autor, que predominam hoje clusters articulados de poder e cita como por exemplo a grande mídia, articulada com as empresas de publicidade, amarrados pelo objetivo de gerar consumismo, no interesse das corporações. “a lógica do que chamamos de mercado se deslocou, podemos chamar de mercado, mas não é livre, são grandes estruturas articuladas de poder financeiro, midiático, jurídico e político” (DOWBOR 2022, p. 64). É neste

novo cenário que se faz necessário pensar o desenvolvimento, perceber o papel desafiador das cooperativas e a necessidade da intercooperação para conseguir sua própria sobrevivência, e consequentemente ofertar aos associados uma possibilidade de contrapor esta estrutura predatória do atual momento do capitalismo.

Neste contexto, um estudo centralizado nas experiências cooperativas remete de imediato ao tema da governança ao apontar a necessidade da intercooperação. Em um cenário de forte concorrência facilitado pela globalização, como as organizações cooperativas precisam se reposicionar para poder continuar contribuindo com o desenvolvimento regional. Essa inquietação parece ser um tema urgente e altamente desafiador. No entender de Dallabrida (2015) a governança refere-se ao ato de atribuir poder à sociedade para governar, ou de conquista de poder pela sociedade para governar. Portanto, o exercício da governança é realizado através de relações de poder, no caso das cooperativas pelo quadro associativo, de forma democrática.

Assim, um dos principais requisitos para que se estabeleça uma relação de poder mais equitativa é o acesso à informação. Para Macagnan (2022) o nível de informação é distinto entre os gestores e os proprietários, à medida que o segundo é incapaz de observar todas as ações do primeiro, o que possibilitaria uma melhor avaliação sobre a gestão da organização. Portanto, a governança emerge como uma perspectiva de mitigar essa problemática e superar essa assimetria na informação. Macagnan (2022, p.270) reforça que o sistema de governança em cooperativas pode ser definido como “um conjunto de mecanismos, da organização ou de Estado, que permite aos cooperados definir assegurar a execução dos objetivos da cooperativa, garantindo sua continuidade e os princípios cooperativistas”

Para Bialoskorski Neto, Barroso e Rezende (2012), a governança cooperativa ainda necessita de estudos que se dediquem a compreensão do nível de participação dos associados nas práticas de gestão. Já Ribeiro *et al.* (2012), indicam a necessidade de uma governança alimentada pelo interesse prático e científico, enquanto um processo indispensável para a sobrevivência das organizações.

Para discutir a governança cooperativa, faz-se necessário compreender a governança corporativa, especialmente os ensinamentos de Rossetti e Andrade (2012) que afirmam que a governança corporativa pode ser sintetizada por 8 PS: propriedade, princípios, propósitos, papéis, poder, práticas, pessoas e perpetuidade. Os princípios podem ser aplicados em diferentes organizações, entre elas as organizações cooperativas, que tem nas pessoas e não no capital a sua centralidade. Esses 8 PS podem sintetizar o ambiente, o sistema, os pontos fortes, as fragilidades e as situações críticas observadas nas organizações, ou seja, os hiatos em relação às boas práticas de governança, independentemente do tipo de organização.

Os desafios da governança cooperativa crescem à medida que avança a concorrência global. Grandes players econômicos vêm utilizando a estratégia da cooperação para seu crescimento econômico e sua participação no mercado global. A intercooperação também se apresenta às cooperativas como um dos caminhos para enfrentar a conjuntura concorrencial do atual momento do capitalismo mundial. Para Balestrin e Verschoore (2008) as pressões do ambiente competitivo são um estímulo para a busca da cooperação como alternativa para gerar soluções coletivas. Contudo, para que essas pressões sejam enfrentadas coletivamente, os interessados devem ter objetivos comuns, formas de interação e meios eficientes de coordenação.

2.2. INTERCOOPERAÇÃO

A intercooperação como princípio cooperativo foi instituído pela ACI no Congresso de Viena em 1966. Para Baggio (2009, p.32) a intercooperação “além de ser um princípio doutrinário do cooperativismo é uma modalidade de colaboração entre cooperativas de âmbito local, nacional e internacional com objetivos de melhor servir os interesses de seus associados e de suas comunidades”. Para o autor, ela também favorece a aplicação de aspectos relevantes da filosofia das cooperativas tais como a solidariedade e a expansão.

Para Leite (1982) a intercooperação é a regra de sobrevivência do movimento cooperativo. Ele adverte que se não houver coesão de esforços, se as cooperativas não trocarem experiências entre si,

se não se preferirem mutuamente nas trocas comerciais, se não compartilharem a via organizativa federativa, se não cooperarem, não há movimento cooperativo.

A partir de 2018 as organizações nacional e internacional do cooperativismo colocam o tema da intercooperação e da sustentabilidade no centro do debate das organizações cooperativas. A Aliança Cooperativa Internacional, em sua V Cumbre - Cooperativa das Américas, em 2018, definiu em sua declaração as prioridades orientadas pelos desafios globais do cooperativismo (ACI-Américas, 2018). Neste documento se destacam: 1. Compromisso Cooperativo para a Defesa do Planeta; 2. Compromisso cooperativo para inclusão e democratização financeira; 3. Compromisso de integração e intercooperação cooperativa para contribuir com a Aliança Mundial pelo Desenvolvimento Sustentável (ODS nº. 17). Já o XIV Congresso Brasileiro de Cooperativismo, realizado em Brasília/DF, em outubro de 2019, estabeleceu como um de seus compromissos, mais precisamente o quarto, (OCB 2019b): Intercooperação: Atuar sobre a legislação para facilitar a intercooperação viabilizando o ato cooperativo; Criar mecanismos de comunicação para facilitar a troca de informações entre cooperativas do mesmo ramo e ramos diferentes; Elaborar programa de intercâmbio de conhecimentos e boas práticas entre cooperativas; Instaurar fórum permanente de intercooperação no Sistema OCB; e, Promover negócios entre as cooperativas por meio de feiras, eventos e plataformas digitais.

Para cumprir seus princípios, notadamente o cooperativismo precisa da intercooperação. Como lembra Perius (2020), [...] a sã doutrina e a mais exitosas praxís cooperativa afastam a cooperação das cooperativas em 'redomas', por que, há 394 anos, defende-se o princípio da integração cooperativa, pelo qual cada cooperativa transcende seu mundo individual para assumir ações comuns com suas coirmãs" (PERIUS, 2020, p. 103) Essa deferência de Perius demonstra que os princípios do cooperativismo não perdem valor ao longo dos séculos e permanecem atuais, sendo por tanto atemporais. Essa atemporalidade é característica da territorialidade, que está sempre em construção e não pode ser vista como algo acabado.

2.3. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

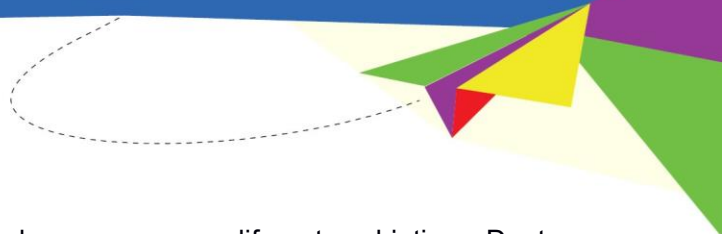
Ao enfatizar a Intercooperação, sexto Princípio do Cooperativismo, as entidades representativas o fazem não de forma isolada, mas profundamente interligado com o sétimo princípio, que é o Interesse pela Comunidade. Este princípio estabelece que "As cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentável de suas comunidades por meio de políticas aprovadas por seus associados" (ACI, 2020).

Portanto, constata-se que a Intercooperação não pode ocorrer em outra direção, senão a que leva para o desenvolvimento sustentável. Se essa preocupação ocorre neste momento com tanta centralidade, certamente possuiu uma justificativa baseada na observação e análise empírica pelos órgãos representativos do cooperativismo.

Percebida a necessidade do processo de Intercooperação, o artigo terá como centralidade apontar a Intercooperação como uma prática necessária, possível e inadiável a ser debatida pelas organizações cooperativas. Neste sentido, percebe-se que existem importantes avanços na intercooperação, em uma dimensão vertical, ou seja, dentro do mesmo ramo, como é o caso do Crédito, tendo um regramento apontado pelo Banco Central, para além, de uma organização lideradas pela integração entre Singulares, Centrais e Confederações. Ainda no cooperativismo de crédito, destaca-se a intercooperação horizontal entre as cooperativas do mesmo segmento, com a criação do Fundo Garantidor de Crédito (FGCoop). Mas é na intercooperação horizontal, entre diferentes segmentos, que residem os maiores desafios e oportunidades para estudar a Intercooperação.

Por conseguinte, é a Intercooperação, em sua dimensão horizontal, no mundo da cooperação o ambiente fértil para um estudo, estabelecendo uma realação triangular entre a governança, intercooperação e a sustentabilidade das cooperativas.

Assim, tem-se presente que as organizações cooperativas são reconhecidas como expressão das ações locais de desenvolvimento. Segundo Büttenbender (2010a) a organização cooperativa carrega dentro dela a força política que permite recolocar o homem, a pessoa, e não apenas o capital e a economia de mercado, no centro da dinâmica da economia, da sociedade e do desenvolvimento.



As iniciativas de intercooperação entre cooperativas podem ocorrer com diferentes objetivos. Dentre eles podemos citar a compra coletiva, a industrialização, a comercialização, o desenvolvimento de novas tecnologias e processos, entre outros. No caso das CERs à padronização de processos contábeis foi uma das grandes conquistas, pois a contabilidade das cooperativas era um grande desafio da época. Além de se constituir em uma necessidade, era também uma exigência do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) para financiar as cooperativas. A criação da Federação das Cooperativas de Energia do Rio Grande do Sul (FECOERGS) “convergia as ações e criava condições para que as CERs padronizassem os procedimentos e, também por exigência do BID, essas organizações deviam ter duas figuras fortes: o contador e o assessor jurídico, pois este banco queria transparência e segurança jurídica” (ZUCATTO, 2015 p. 153)

Uma experiência iniciada em 2019, capitaneada pela Federação das Cooperativas Agropecuárias do Rio Grande do Sul (FECOAGRO/RS) e pela Cooperativa Central Gaúcha Ltda. (CCGL) possibilitou uma nova iniciativa de intercooperação ligada a tecnologia e a inovação. Trata-se do “SMARTCOOP”, uma plataforma digital que aproxima os associados de suas cooperativas e possibilita uma gestão mais eficiente das propriedades agrícolas e redução de custos operacionais para as cooperativas singulares.

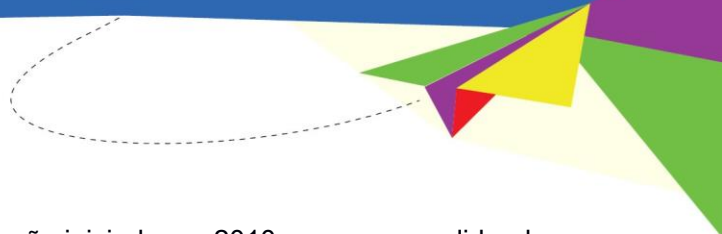
Para o coordenador do projeto, Guilherme Enrique Dawson Júnior, foi a intercooperação que possibilitou a inserção das cooperativas no ecossistema de inovação digital através do esforço coletivo desenvolvido pelos distintos atores envolvidos. “Foi através da adoção concreta do princípio da intercooperação que foi construída processualmente a confiança entre os atores nas diferentes etapas de desenvolvimento do artefato Smartcoop” (DAWSON, 2022, p. 132).

Para Dawson (2022, p. 137), a criação da ferramenta digital Smartcoop, em um processo de intercooperação, “trouxe um conjunto de vantagens para as cooperativas como o acesso a novas tecnologias, a partilha de riscos e a divisão dos investimentos necessários na construção da plataforma”. Esse processo de construção da plataforma permitiu um aprendizado coletivo e um ganho de competência que permitem uma melhor colocação das organizações cooperativas frente aos avanços nesta área dos grupos empresariais.

Uma vez observados os aspectos processuais de construção da Smartcoop e os resultados alcançados em seus primeiros tempos de operacionalização cabe ressaltar que, se as cooperativas ligadas à FecoAgro/RS, em agosto de 2019, estavam significativamente distanciadas do que é possível chamar de ecossistema de inovação digital, em menos de três anos através da intercooperação, valendo-se da confiança criada entre os atores e dos ganhos relacionais criou-se um ecossistema de inovação em amplo desenvolvimento. (DAWSON, 2022)

Conforme Dawson (2022), o Smartcoop, em seu módulo da propriedade digital, conta com 69% dos produtores com menos de 100 hectares. Desta forma possibilitando ao produtor, independente do seu tamanho, a inserção na denominada agricultura 4.0. A plataforma permite ao agricultor ter um controle da sua propriedade, através de informações econômicas, climáticas e orientação técnica para produção. Além disso o agricultor pode programar e realizar o controle de estoque, a comercialização da sua produção e a compra de insumos. Já para as cooperativas as vantagens estão na compra coletiva e na redução de custos em Tecnologia da Informação (TI).

A experiência do Smartcoop, embora ainda jovem e passível de análises e avaliações futuras quanto a sua funcionalidade, seu alcance e aceitação pelos associados, já nasce como uma referência de como a intercooperação pode aproximar cooperativas e permitir investimentos coletivos que possibilitam saltos tecnológicos ao segmento. E ela surge do interior de uma Central que já desenvolve a intercooperação em outras frentes, que é a Cooperativa Central Gaúcha de Leite Ltda. (CCGL). A Cooperativa Central atua no ramo de laticínios com uma planta industrial na cidade de Cruz Alta – RS (ocupando a 6ª posição no Ranking Leite Brasil – Abraleite em 2022), uma unidade de logística composta por dois terminais no porto de Rio Grande - RS onde realiza armazenagem e expedição de grãos agrícolas que representam cerca de 14% das exportações da soja brasileira e 52% do movimento dos grãos do Rio Grande do Sul. Além disso, o Smartcoop nasce no seio de uma experiência intercooperativa que possui também uma unidade de experimentação, validação, difusão de tecnologias e práticas agrícolas, se constituindo na maior rede de suporte para que os agricultores tenham viabilidade econômica, seja na produção de grãos ou pecuária, maximizando produtividade com custos compatíveis



No estado do Paraná, uma experiência de intercooperação iniciada em 2010 vem se consolidando e trazendo resultados expressivos. Trata-se da UNIUM, marca que surgiu a partir de três cooperativas singulares do ramo da produção agropecuária. As cooperativas Castrolanda, Frísia e Capal construíram uma aliança estratégica na área da produção leiteira, produção de carnes e farinha de trigo. Com mais de 5.200 associados no início de 2023, as três cooperativas mantêm suas estruturas de governança individualizadas, mas criaram uma governança intercooperativa que permite que operem de forma integrada nas plantas industriais de leite, carnes e farinha. A intercooperação permitiu investimentos em plantas industriais modernas, aumentando a qualidade de seus produtos, reduzindo os custos de produção, aumentando desta forma a competitividade. Como consequência, superaram os desafios da concorrência global, chegando a 20 países de quatro continentes.

Segundo dados da Associação Brasileira dos Produtores de Leite (Abraléite) a UNIUM ocupa a vice-liderança no Ranking Leite Brasil a partir de 2020, que apresenta dados das 12 maiores produtoras brasileiras. Além da quantidade a Unium possui a melhor eficiência por produtor do país, tendo 17 produtores entre os 100 com maior produção no país. Esses dados demonstram o acerto da estratégia de governança intercooperativa.

Em 2021, as três cooperativas que compõe a UNIUM ampliaram a intercooperação com as cooperativas Agrária, Bom Jesus e Coopagrícola e anunciaram a construção de uma maltaria, que entrou em operação, em sua primeira fase, em junho de 2024. O cronograma da obra está previsto em duas fases, sendo que o investimento total deve alcançar a marca dos R\$ 3 bilhões e ao final das obras projetadas para 2030, deverá se tornar a maior maltaria da América Latina. A fábrica deverá processar a produção de cevada dos associados das seis cooperativas, que supera 12 mil e abastecer as cervejarias AMBEV e Heinecker

“O projeto é fruto da intercooperação. Queremos com a implantação da maltaria Campos Gerais incrementar a produção de cevada em toda a região, já que todas essas cooperativas possuem conhecimento no plantio deste grão. Iremos unir forças e aproveitar a sinergia.”, destacou Jorge Karl, diretor-presidente da Cooperativa Agrária, que lidera o projeto.

A intercooperação está presente na estratégia da Frísia, Castrolanda e Capal desde 2010. O trabalho conjunto das três cooperativas permite a simplificação de processos, fortalece investimentos e conquista resultados. Em 2021, esse sistema também chegou ao setor de inovação. As cooperativas lançam o CoopMode, uma iniciativa de intercooperação para fomentar a inovação.

O CoopMode integra as ações de inovação já desenvolvidas nas três cooperativas e se baseia em três pilares: cultura da inovação, projetos de inovação conjuntos e acesso e conexão com ecossistemas de inovação. De acordo com o coordenador de Marketing da Frísia, Auke Dijkstra Neto, o grande ganho com essa intercooperação é a sinergia das ações, com redução de custos e aumento do impacto dos resultados. “Temos desafios iguais, e estamos unindo forças no segmento de inovação para resolvê-los de forma rápida e precisa.” (UNIUM, 2021)

O CoopMode se propõe a ser um impulsionador para a inovação dentro e entre as cooperativas, gerando ganhos em competitividade, maior geração de valor aos cooperados e aos negócios a partir da ampliação da conexão com ecossistema de inovação, a identificação de tendências e oportunidades, o alinhamento estratégico em inovação e soluções tecnológicas.

A intercooperação recebe um grande impulso com a difusão da economia digital e a utilização de plataformas. A Smartcoop e o CoopMode são um exemplo disso, mas pode ir muito além. O surgimento de plataformas baseadas em tecnologia altera a oferta e o consumo de produtos e serviços na economia e mercado. As Plataformas Digitais (PD) podem oferecer soluções visíveis e invisíveis e incluem sites, redes de mensagens virtuais, aplicativos móveis e redes sociais de textos, conteúdo, imagens e vídeos que permitem o compartilhamento rápido de informações, conteúdos, produtos e serviços.

Benkler (2016) identifica uma conjuntura propícia e quatro fatores que favorecem o desenvolvimento do cooperativismo de plataforma: a disrupção, que permite o surgimento de empresas com potencial para impactar e redefinir os parâmetros do mercado; a existência de um momento que favorece a cooperação; as experiências que a produção colaborativa baseada em recursos comuns pode oferecer para a organização de cooperativas de plataforma; e o funcionamento a partir de redes pode colocar a

atividade econômica desenvolvida pelas plataformas em vantagem diante das empresas tradicionais. As redes de que fala Benkler (2016) podem ser entre pessoas, mas também de organizações cooperativas.

Benkler (2016, p. 95) acredita que “em nenhum momento nos dois séculos desde que o cooperativismo surgiu como um modelo alternativo, ele foi tão viável”. Entretanto alerta que sua viabilidade não o torna inevitável. Para o autor, o sucesso do cooperativismo de plataforma depende de sua rapidez na movimentação e sua capacidade de construir redes.

Como pode-se observar, o estudo do tema da intercooperação apresenta-se como uma necessidade manifesta por entidades, lideranças e pesquisadores do cooperativismo, justificando esta pesquisa. Para Lago (2015) analisar a intercooperação justifica-se ainda mais, na medida que se visualizam os relacionamentos de cooperação entre cooperativas como expressão avançada do cooperativismo, e sendo assim, transcende a singularidade do ente cooperativo.

Estudos sobre o tema da Intercooperação, em seus múltiplos aspectos, estão mobilizando diversos pesquisadores na América Latina nas últimas duas décadas. O quadro a seguir apresenta uma síntese das ideias-chaves de alguns dos autores e permite um olhar panorâmico sobre a diversidade de oportunidades que emergem a partir desta visão organizacional.

Quadro 1: Autores e ideias-chaves sobre os múltiplos aspectos da Intercooperação

Autor(es)	Ideias-chave
Oliveira (2001)	Evidência da solidariedade entre as cooperativas
Richel e Alzuru (2004)	Pode ser motivada por fatores econômicos ou então, ser baseada nos princípios do cooperativismo
Davies e Burt (2007)	Organizações representativas agem como interlocutores do movimento cooperativo e favorecem trocas de informações
Lago (2009)	Relacionamentos intercooperativos são condicionados por antecedentes; Cooperativas não intercooperam com mais intensidade por disputas de poder, vaidades pessoais e desconfiança.
Braga (2010)	Pode acontecer pela troca de informações e experiências, através da compra e/ou vendas em comum e outro aspecto importantes é a possibilidade de mobilização das cooperativas na defesa de seus interesses
Silva, Gonçalves e Dias (2010)	É uma tendência contemporânea dos relacionamentos entre organizações não cooperativas e é importante que as cooperativas também adotem para melhorar seu desempenho junto ao ambiente competitivo
Arca, Azurmendi e Gutierrez (2011)	Favorece o acesso a recursos
Bertuol, Cançado e Souza (2012)	As formas de representação das cooperativas favorecem e são meios de intercooperação.
Campos-Climent, Apetrei e Chaves-Ávila (2012)	Organizações cooperativas que agem conjuntamente conseguem chamar a atenção do governo para a implementação de políticas voltadas aos seus interesses

Oliveira e Silva (2012)	Contribui para que o sexto princípio do cooperativismo seja posto em prática, ao mesmo tempo em que as cooperativas adquirem maior expressão econômica e social e assim contribuem para o desenvolvimento sustentável
MAPA (2013)	É o esforço conjunto das cooperativas para se fortalecerem no mercado e poder melhor atender os cooperados.

Fonte: Zucatto (2015)

Segundo Leite (1982) a intercooperação pode acontecer em quatro níveis: intercooperação horizontal unisetorial, vertical unisetorial, horizontal multisetorial e vertical multisetorial. Ainda segundo o autor o espírito intercooperativo é tanto maior quanto maior é a luta pela sobrevivência, quanto maiores são os problemas ou os ataques que a cooperativa enfrenta.

Em sua tese de doutorado sobre a intercooperação em Cooperativa de Eletrificação Rural (CER), Zucatto verificou que muitas delas surgiram a partir de um processo de intercooperação com cooperativas de produção, que já estavam organizadas e instaladas nas regiões. No entanto, “se as CERs nasceram, em parte, porque houve a cooperação de cooperativas de produção, nos seus primeiros anos, as experiências mostram que, entre si, aquelas não cooperavam de forma adequada. Essa realidade ensejou a falência de expressivo número de CERs” (ZUCATTO, 2015 p. 151)

3. CAMINHOS METODOLÓGICOS

Os caminhos teóricos-metodológicos trilham a análise interpretativa, ao utilizar a pesquisa bibliográfica, documental, que para Gil (2007), propõem à análise das diversas posições acerca da problemática a ser investigada, que nessa pesquisa é a intercooperação, lastreada pela governança para contribuir com o desenvolvimento regional. Já para de Lits, *et. al* (2014, p.3) a pesquisa contar com análises “esta análise extrapola a simples leitura da obra em estudo. Tentar reconstruir as condições sócio-histórica desta obra revela-se um processo que exige do pesquisador um envolvimento com as tramas da história e tudo que a cerca”.

Desta forma, para alimentar os dados da análise, o estudo apresenta pesquisa descritiva, que para Vergara (2009) e Gil (1999), compreendem-na como aquela que expõe as características de determinada situação, permitindo a inferência de relações entre variáveis e a previsão de fenômenos. Uma de suas peculiaridades está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados de forma sistemática (GIL, 1999).

Quanto à abordagem da intercooperação e a governança, ao perspectivar o desenvolvimento regional, a pesquisa é qualitativa que, segundo Godoy (1995), remete ao estudo de fatos sociais que precisam ser analisados no contexto ao qual pertencem. A análise dos dados será realizada pela técnica de análise descritiva e análise de conteúdo, conceituado por Bardin (2010), como sendo um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens.

3.1. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise e discussão dos resultados trilha os caminhos da Intercooperação, Sexto Princípio do Cooperativismo. As organizações representativas do cooperativismo promovem esse princípio não de forma isolada, mas profundamente interligado com o Sétimo Princípio - Interesse pela Comunidade. Este princípio estabelece que “As cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentável de suas comunidades por meio de políticas aprovadas por seus associados” (ACI, 2020).

Assim, a pesquisa apresenta a Intercooperação como um processo que necessita olhar para desenvolvimento sustentável. Se essa preocupação ocorre neste momento com tanta centralidade,

certamente possuiu uma justificativa baseada na observação e análise empírica pelos órgãos representativos do cooperativismo.

Percebida a necessidade do processo de Intercooperação, o artigo terá como centralidade apontar a Intercooperação como uma prática necessária, possível e inadiável a ser debatida pelas organizações cooperativas. Neste sentido, percebe-se que existem importantes avanços na intercooperação, em uma dimensão vertical, ou seja, dentro do mesmo ramo, como é o caso do Crédito, tendo um regramento apontado pelo Banco Central, para além, de uma organização lideradas pela integração entre Singulares, Centrais e Confederações. Ainda no cooperativismo de crédito, destaca-se a intercooperação horizontal entre as cooperativas do mesmo segmento, com a criação do Fundo Garantidor de Crédito (FGCoop). Mas é na intercooperação horizontal, entre diferentes segmentos, que residem os maiores desafios e oportunidades para estudar a Intercooperação.

Por conseguinte, é a Intercooperação, em sua dimensão horizontal, no mundo da cooperação o ambiente fértil para um estudo, estebelecendo uma realação triangular entre a governança, intercooperação e a sustentabilidade das cooperativas.

Assim, tem-se presente que as organizações cooperativas são reconhecidas como expressão das ações locais de desenvolvimento. Segundo Büttenbender (2010a) a organização cooperativa carrega dentro dela a força política que permite recolocar o homem, a pessoa, e não apenas o capital e a economia de mercado, no centro da dinâmica da economia, da sociedade e do desenvolvimento.

Estudos anteriores sobre o tema da Intercooperação, como os realizados por Adriano Lago em seu doutoramento pela UFRGS em 2009, como o tema “Fatores condicionantes do Desenvolvimento de Relacionamentos Intercooperativos no cooperativismo agropecuário” reforçam a necessidade de abordar esse tema. Conforme Lago (2011, p.22) “o estudo das relações de intercooperação ganha relevância, também, ao se perceber que o ambiente de negócios está conduzindo as cooperativas ao desafio da competição, sem poder deixar de lado a cooperação”. Segundo o autor, a intercooperação tornou-se uma necessidade para a inovação tecnológica e a sobrevivência das organizações cooperativas no contexto da globalização. Por essa razão, justifica a necessidade de novos estudos envolvendo outros segmentos do cooperativismo não contemplados em seu estudo.

Para Galerani e Bastiane (2002), a cooperação e a integração cooperativa representam não somente uma resposta de adaptação ao ambiente pela competição da economia e de mercados, mas representa, também, o ponto máximo de solidariedade das cooperativas. Percebe-se aqui que a intercooperação, além de ser um princípio do cooperativismo, faz parte de sua essência.

Para Zucatto (2015) as possibilidades de arranjos intercooperativos são diversas, conforme demonstra quadro a seguir.

Quadro 2: Diversidade de arranjos intercooperativos:

Tipo de arranjo intercooperativo	Tipo de organização cooperativa envolvida
Horizontal unissetorial	Organizações cooperativas singulares do mesmo ramo
Horizontal unissetorial	Federações ou centrais estaduais do mesmo ramo
Horizontal multissetorial	Organizações cooperativas singulares de diferentes ramos
Vertical unissetorial	Organizações cooperativas singulares e suas federações estaduais
Vertical unissetorial	Organizações cooperativas singulares e sua confederação nacional
Vertical unissetorial	Federações estaduais de um mesmo ramo e sua confederação nacional.

Vertical unissetorial	Organizações cooperativas singulares de um mesmo ramo, suas federações estaduais e sua confederação nacional
Vertical multissetorial	Organizações cooperativas singulares de diferentes ramos e o sindicato estadual
Vertical multissetorial	Organizações cooperativas singulares de diferentes ramos e organização nacional.
Vertical multissetorial	Federações estaduais de um mesmo ramo e a organização nacional.
Vertical multissetorial	Federações estaduais de diferentes ramos e a organização nacional
Horizontal e vertical unissetorial	Organizações cooperativas singulares de um mesmo ramo, sua federação e a confederação
Horizontal e vertical multissetorial	Organizações cooperativas singulares de diferentes ramos, suas federações, o sindicato ou organização estadual, as confederações e a organização nacional

Fonte: Zucatto (2015)

Para Zucatto (2015) cada uma destas estruturas organizacionais demanda novas e diferentes estruturas de governança. Ainda, outra questão que se associa a esta do compartilhamento do poder é a da possibilidade de perda da autonomia na gestão da cooperativa, uma vez que, a governança depende de estratégia de cooperação, de relações contratuais ou a nova organização criada pelas organizações cooperativas, para intervir no processo de governança.

As práticas intercooperativas também são pesquisadas sob outras denominações por parte de alguns pesquisadores, sendo que uma delas é como Alianças Progressivas (AP), conforme destaca Schüttz (2010). Segundo a autora as Alianças Progressivas têm como horizonte o ideal democrático, que só pode acontecer na construção de relações concretas. “Las AP son compromisos asumidos colectiva, política y democráticamente, establecidos progresivamente entre actores e instituciones con disposición a la construcción democrática de acuerdos y estrategias políticas orientadas hacia la transformación social”. (SCHÜTTZ, 2010, p. 73). Ainda, a autora destaca a necessidade de construir, de forma dialógica, canais de comunicação e decisão, para o estabelecimento e entendimentos mútuos e cooperação recíproca entre os atores e instituições.

As AP se apoiam na capacidade de construir consensos iniciais mínimos, que tem por finalidade diminuir a possibilidade de opressão e aborem a possibilidade de progressividade. “La capacidad de consensuar en el disenso, presupone algunas condiciones básicas a fines de evitar que aquello que haya sido consensuado no se torne resultado de la ausencia de alternativas, por la opresión sobre las perspectivas disonantes u otros medios de dominación y sujeción materiales o simbólicas”. (SCHÜTTZ, 2010, p. 91)

As formas de manifestação de intercooperação, para Dawson (2022) se apresentam com uma grande diversidade e intensidade, conforme quadro a seguir:

Quadro 3: Diversidade de manifestações da Intercooperação:

Manifestações de Intercooperação	Descrição
Cooperativa Central	Quando três ou mais cooperativas se juntam e formam uma nova cooperativa.
Central de compras	Quando duas ou mais cooperativas criam uma unidade para agregar suas demandas e fazer aquisições.
Vendas em conjunto	Quando cooperativas se juntam para fazer vendas em conjunto. Um <i>marketplace</i> .
Industrialização em conjunto	Quando uma cooperativa realiza a industrialização de seus produtos em uma outra cooperativa.
Identidade/marca única	Quando duas ou mais cooperativas vendem seus produtos e se apresentam ao mercado sob uma única marca.
Distribuição conjunta	Quando uma cooperativa vende em suas lojas ou faz a distribuição de produtos de outras cooperativas.
Joint Venture	Quando duas ou mais cooperativas se juntam para adquirir ou criar uma nova organização
Fusão de cooperativas	Quando cooperativas absorvem outras cooperativas.
Consórcio	Quando duas ou mais cooperativas se juntam com o propósito de atender uma demanda de mercado ou para desenvolver algum projeto tecnológico, como uma plataforma cooperativa.
Rede de cooperação	É quando um mesmo setor operacional de três ou mais cooperativas se interligam, sob uma mesma coordenação, para realizar uma tarefa específica.
Associação/Aliança cooperativa	Quando duas ou mais cooperativas se juntam para formar uma organização que as represente
Causas sociais comuns	Quando duas ou mais cooperativas se juntam para atender alguma necessidade da sociedade, reforçando seus valores
Integração entre ramos	Quando as cooperativas de um ramo adquirem serviço de outro ramo.

Fonte: Elaboração dos autores a partir de Dawson (2022)

Pode-se perceber que a intercooperação pode ser feita desde iniciativas sociais ou comerciais coletivas, que não implicam a constituição de novas pessoas jurídicas ou outros embaraços contábeis e jurídicos, até formas mais complexas como a fusão por exemplo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa permite afirmar que a intercooperação é uma prática, bem como apresenta um quadro teórico-metodológico, onde não existe uma fórmula exata para sua efetivação. Significa que a temática vem conquistando espaço nas organizações cooperativas, nas pesquisas acadêmicas, nos debates institucionais das entidades representativas nacionais e internacionais. No entanto, carece ainda de pesquisas mais aprofundadas quanto aos aspectos de governança. Apesar de constar entre os sete princípios do cooperativismo, a intercooperação, ainda enfrenta desafios entre as lideranças das cooperativas.

Por conseguinte, a intercooperação permanece nas agendas das pesquisas, seja em nível de Graduação, Mestrado e Doutorado, bem como, uma prática que necessita dos olhares da boa governança. Para além, o desenvolvimento regional necessita da presença da intercooperação, enquanto um processo para a democratização econômica.

A pesquisa oferece um conjunto de dados que permitem afirmar que, apesar dos esforços despendidos nas últimas décadas, das experiências exitosas geradas, existe ainda um caminho largo a ser trilhado, tanto na academia, quanto nas práticas cooperativistas, para que a intercooperação possa ser uma estratégia presente na governança das cooperativas. O que apresenta desafios a serem perseguidos de forma prioritária nas agendas das cooperativas, no planejamento estratégico da Aliança Cooperativa Internacional, na Organização das Cooperativas Brasileiras, na Organizações Estaduais das cooperativas, bem como, nas agendas dos pesquisadores nos mais variados ambientes da sociedade.

REFERÊNCIAS

- ACI. **Un camino centrado en las personas para una segunda década cooperativa**: Plan Estratégico 2020-2030, Enero de 2020.
- ACI. World Cooperative Monitor 2018. **Aliança Cooperativa Internacional**. <https://monitor.coop/> en Acessado em maio de 2023
- ANUÁRIO COOP 2022 Disponível em <https://ocb-al.coop.br/noticias/anuario-2022-apresenta-numeros-do-cooperativismo-no-brasil> Acessado em maio de 2023
- BAGGIO, A.F. **Estratégias de cooperação e relações associativistas**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2009.
- BALESTRIN, A., VERSCHOORE, J. **Redes de cooperação empresarial: estratégias de gestão na nova economia**. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Edições 70, Lisboa- Portugal, 2010
- BARQUERO, A. V. **Desenvolvimento endógeno em tempos de globalização**. Tradução de Ricardo Brinco. Porto Alegre: Fundação de Economia e Estatística, 2001.
- BENECKER, D. W. **Cooperação e Desenvolvimento: o papel das cooperativas no processo do desenvolvimento econômico nos países do terceiro mundo**. Porto Alegre, Coojornal; Recife, Assocene, 1980.
- BIALOSKORSKI, N. S. BARROSO, M. F.G. REZENDE, A. J. Governança cooperativa e sistemas de controle gerencial: uma abordagem de custos da agência. **BBR- Brazilian Business Review** 9 (2) 72-79 <http://bbonline.com.br/index.php/article/view/270>. Acessado em maio de 2023
- BÜTTENBENDER, P.L. **Gestão de Cooperativas. Fundamentos, Estudos e Práticas**. Ijuí/RS. Ed.Unijuí, 2011.
- BENKLER, Y. The realism of cooperativism. In: SCHOLZ, Trebor; SCHNEIDER, Nathan (Eds.). **Ours to hack and to own: the rise of platform cooperativism, a new vision for the future of work and a fairer internet**. New York: OR Books, 2016.
- BLUMERS, T. **La contabilidad en las reducciones guaraníes**. Centro de Estudios Antropológicos, Universidad Católica, 1992.

BRANDÃO, C. **Território e Desenvolvimento**: as múltiplas escalas entre o local e o global. Editora Unicamp, Campinas-SP 2012.

BUARQUE, S. C. **Construindo o desenvolvimento local sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

COVAS, A; COVAS, M. M. **Multiterritorialidades 1**: Temas e problemas de governança e desenvolvimento territoriais. Lisboa: Editora Colibri, 2015a

CHRISTOFFOLI, Pedro Ivan. Elementos introdutórios para uma história do cooperativismo e associativismo rurais no Brasil. In **Questão agrária, cooperação e agroecologia**. (p. 169-188). São Paulo, Outras Expressões, 2015.

DALLABRIDA, V. R. **Governança territorial**: do debate teórico à avaliação da sua prática. *Análise Social*, v. L (2o), n. 215.

DAWSON JÚNIOR, G. E. A intercooperação como princípio para criação de uma plataforma digital no sistema cooperativo agropecuário do Rio Grande do Sul **Tese de Doutorado** - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas, 2022.

DOWBOR, W. **O que é poder local**. Brasil: Editora Brasiliense. 1994

DOWBOR, L. **No horizonte do bom senso**: aforismos / Edições Sesc São Paulo, 2022

FURTADO, C. **A invenção do subdesenvolvimento. Economia e Sociedade**. Campinas, (3): p. 37-42, dez., 1994.

GALERANI, J.; BASTIANI, I. C. R. **A intercooperação como opção estratégica para a manutenção e crescimento dos negócios cooperativos**. *Perspectiva Econômica – Série cooperativismo*. São Leopoldo, v.37, n.119, p. 39-64, jul./set. 2002.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**- 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2002

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.

LAGO, A. **Fatores Condicionantes do Desenvolvimento de Relacionamentos Intercooperativos no Cooperativismo Agropecuário**. Porto Alegre, Sescop-RS 2011

LEITE, J. S. **Cooperação e intercooperação**. Lisboa: Livros Horizontes, 1982

LITZ, C. B.O; ALVES, C. M.T; ALLEBRANDT, S. L.; SANTOS, R. D. **Referencial teórico-metodológico da Hermenêutica de Profundidade como alternativa para investigação na Ciências Sociais Aplicadas**; Salão do Conhecimento, Unijuí, Ijuí, 2014

OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras. Anuário do cooperativismo brasileiro 2019. Sistema OCB, 2019. Disponível em: <https://www.ocb.org.br/publicacao/53/anuario-do-cooperativismo-brasileiro-2019>. Acesso em: maio, 2023

PERIUS, V. F. **As origens do cooperativismo**, Editora Sescop, Porto Alegre, 2020.

RIBEIRO, H. C. M.; COSTA, B. K., FERREIRA, M. P.; SRRA, B. P. de C. Produção científica sobre os temas governança corporativa e stakeholders em periódicos internacionais. In: **Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**. 2012.

ROSSETTI, J. P.; ANDRADE A. **Governança Corporativa, Fundamentos Desenvolvimento e Tendências**. 6. Ed., atual. e amp. São Paulo: Ed. Atlas, 2012.

SCHÜTTZ, G.D **límites y posibilidades de alianzas progresivas en rosario: las relaciones políticas entre los actores de la economía social y solidaria**” tesis de maestría en economía social: UNGS, Los Polvorines, Argentina 2010

SCHNEIDER, J.O. 1999. **Democracia, participação e autonomia cooperativa**. 2ª ed., São Leopoldo Editora Unisinos, 1999.

TENÓRIO, F. G. (Org.). **Cidadania e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: FGV; Ijuí: Ed. Unijuí, 2007

THESING, N.J. **Por um mundo melhor – cooperação e desenvolvimento**. Porto Alegre, Sescop 2015.

UNIUM, <https://unium.coop.br/sem-categoria/frisia-castrolanda-e-capal-lancam-o-coopmode-para-aumentar-sinergia-em-inovacao/> acessado em 01 de maio de 2023.

UNIUM <https://unium.coop.br/sem-categoria/maltaria-e-novo-projeto-de-intercooperacao/>

UNIUM <https://www.istoedinheiro.com.br/cooperativas-vao-investir-cerca-de-r-15-bilhao-na-construcao-de-maltaria-no-pr> Acessado em 01 de maio de 2023.

UNIUM <https://conexao.coop.br/intercooperacao/10-exemplos-de-intercooperacao-para-voce-aprender-e-se-inspirar/> Acessado em 01 de maio de 2023.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ZUCATTO, L. C. **Empreendedorismo cooperativo e intercooperação na produção de energia elétrica e de alimentos**: evidências do cooperativismo de eletrificação rural gaúcho. Tese de Doutorado, UFRGS, 2015

PROCESSOS DE COOPERAÇÃO: COOPERATIVAS ESCOLARES, SICREDI ESPUMOSO RS/MG E A ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL

- Magali Pereira de Oliveira¹⁵²
- Danieli de Oliveira Biolchi¹⁵³
 - Nelson José Thesing¹⁵⁴
 - Airton Adelar Mueller¹⁵⁵
- Diego Piovesan de Ramos¹⁵⁶

Resumo

A presente pesquisa apresenta como objetivo central, a compreensão da interseção entre educação e cooperativismo, ao verificar as Cooperativas Escolares no município de Espumoso, Rio Grande do Sul, em parceria com a Cooperativa Sicredi e a Secretaria Municipal de Educação. As Cooperativas Escolares atuam de forma sistêmica no campo da educação integral, uma abordagem pedagógica com possibilidades de promover o desenvolvimento humano em múltiplas dimensões. Assim, para trilhar os caminhos da investigação, a pesquisa conta com a abordagem qualitativa, descritiva, bibliográfica, teórica-metodológica para verificar de como o Programa de Cooperativas Escolares, implementado desde em 2017, estruturado em três eixos principais, a participação de alunos e parceiros, criação prática de cooperativas educativas, uma jornada de aprendizagem gamificada, que facilita o aprendizado prático sobre cooperação e trabalho em equipe, o que permite afirmar que está presente a educação integral, fortalecendo o mundo da cooperação, a busca de uma comunidade sustentável.

Palavras-chave: Educação Integral; Cooperativista; Protagonismo Juvenil

¹⁵²Mestranda no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional na Unijuí. E-mail: magali.oliveira@sou.unijui.edu.br

¹⁵³Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional na Unijuí. E-mail: danieli.biolchi@sou.unijui.edu.br

¹⁵⁴Professor do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional na Unijuí. E-mail: nelson.thesing@unijui.edu.br

¹⁵⁵Professor do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional na Unijuí. E-mail: airton.mueller@unijui.edu.br

¹⁵⁶Graduado em Administração, MBA em Marketing e Gestão de Negócios, Coordenador de Desenvolvimento do Cooperativismo na Sicredi Espumoso RS/MG. E-mail: diego_piovesan@sicredi.com.br

PROCESSOS DE COOPERAÇÃO: COOPERATIVAS ESCOLARES, SICREDI ESPUMOSO RS/MG Y LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL

Resumen

El objetivo central de esta investigación es comprender la intersección entre educación y cooperativismo a partir de las Cooperativas Escolares del municipio de Espumoso, Rio Grande do Sul, en asociación con la Cooperativa Sicredi y la Secretaría Municipal de Educación. Las Cooperativas Escolares trabajan sistémicamente en el campo de la educación integral, enfoque pedagógico que puede promover el desarrollo humano en múltiples dimensiones. Así, para seguir los caminos de la investigación, la investigación se basa en un enfoque cualitativo, descriptivo, bibliográfico, teórico-metodológico para verificar cómo el Programa de Cooperativas Escolares, implementado desde 2017, estructurado en tres ejes principales, la participación de los estudiantes y socios, la creación práctica de cooperativas educativas, un viaje de aprendizaje gamificado, que facilita el aprendizaje práctico sobre la cooperación y el trabajo en equipo, lo que nos permite afirmar que la educación integral está presente, fortaleciendo el mundo de la cooperación, la búsqueda de una comunidad sostenible.

Palabras clave: Educación integral; Cooperativismo; Protagonismo juvenil

1. INTRODUÇÃO

Este estudo investiga a convergência entre educação e cooperativismo, destacando as Cooperativas Escolares da Sicredi Espumoso Rio Grande do Sul/Minas Gerais e a prefeitura de Espumoso. A pesquisa verifica a parceria estabelecida entre a Cooperativa Sicredi e a Secretaria Municipal de Educação. O Programa de Cooperativas Escolares, fundamentado nas teorias de Dewey (1976) e Freinet (2004) e apoiado pelo Sicredi, mobiliza estudantes em torno dos princípios cooperativistas, promovendo mudanças significativas na comunidade escolar, gerando novas realidades de cooperação, especialmente no ensino-aprendizagem.

Desde sua implementação em 2017, o Programa de Cooperativas Escolares da Sicredi Espumoso RS/MG tem se destacado pela promoção de valores cooperativos, conscientização financeira, cidadania ativa e desenvolvimento social. Este programa pioneiro oferece aos estudantes das escolas públicas rurais uma abordagem educativa inovadora, que visa enriquecer a jornada educacional de crianças e adolescentes, imergindo-os em experiências significativas que refletem os ideais cooperativistas (Sicredi, 2024d).

A estrutura do Programa é organizada em torno de três eixos principais: a participação de alunos, professores, cooperativas e parceiros estratégicos; a criação e gestão prática de cooperativas educativas pelos estudantes; e uma jornada de aprendizagem gamificada que desenvolve habilidades, conhecimentos e valores centrados no cooperativismo. Essa metodologia facilita o aprendizado prático sobre cooperação e trabalho em equipe, transformando teoria em prática e criando uma experiência educativa envolvente e motivadora (Ferreira *et al.*, 2015; Sicredi, 2024d).

Historicamente, as Cooperativas Escolares no Brasil têm suas raízes no início do século XX, com evolução significativa até a implementação do Programa Cooperativas Escolares em 2020 (Marini *et al.*, 2020). A legislação brasileira, pelos marcos regulatórios fornece uma estrutura sólida para a operação dessas cooperativas, integrando-as ao sistema educacional e promovendo a inclusão social e o desenvolvimento econômico (Schneider, 2010).

O papel desempenhado pelo Sicredi Espumoso RS/MG e pela Administração Municipal de Espumoso vai além das fronteiras locais, alinhando-se à perspectiva de Dallabrida (2000) sobre o papel crucial dos movimentos cooperativistas no fomento ao desenvolvimento regional. Os alunos cooperados são

convidados a viver experiências enriquecedoras através da intercooperação e viagens de estudo para conhecer e vivenciar a história do cooperativismo, moldando uma nova geração de lideranças cooperativistas com profundo entendimento dos alicerces do cooperativismo e da relevância da participação comunitária.

Esta pesquisa adota uma abordagem qualitativa, seguindo a metodologia proposta por Minayo (1994) que oportuniza uma investigação aprofundada da realidade complexa na comunidade escolar. O estudo é enriquecido pela análise de documentos históricos e uma revisão crítica de documentos e relatórios, proporcionando uma visão abrangente dos dados coletados. A interpretação desses dados é fundamentada na Análise de Conteúdo, conforme proposto pela Bardin (2010), permitindo uma compreensão detalhada do cooperativismo na comunidade estudada e dos desafios e sucessos vivenciados pela Sicredi Espumoso RS/MG.

Este artigo se baseia em uma revisão crítica de documentos históricos e relatórios, além de bibliografias de destaque no campo do cooperativismo, estabelecendo uma base sólida para discussão e análise. Através de uma abordagem inovadora que prioriza a educação integral, as cooperativas escolares criam ambientes enriquecedores de aprendizado ativo, capacitando os estudantes para os desafios do século XXI. Assim, o presente estudo se dedica não somente à análise da trajetória e dos efeitos das Cooperativas Escolares na Sicredi Espumoso RS/MG, mas também se engaja em uma reflexão crítica sobre a importância dessas cooperativas para o desenvolvimento de uma sociedade mais justa, igualitária e sustentável (Gadotti, 2000; Ranieri e Alves, 2018).

2. A HISTÓRIA DO COOPERATIVISMO: ORIGEM E EVOLUÇÃO

A história do cooperativismo é uma narrativa rica e múltipla, marcada por sua adaptação e resiliência aos desafios econômicos e sociais. Este movimento, enraizado nos princípios de solidariedade, democracia, igualdade e autonomia, tem suas origens no final do século XVIII e início do século XIX, período caracterizado pela resistência ao liberalismo econômico na Europa. Oliveira e Santos (2012) destacam esse período como crucial para o surgimento do cooperativismo, com a Sociedade Equitativa dos Pioneiros de Rochdale, fundada em 1844, servindo como marco fundador do movimento cooperativista moderno (Schneider, 2010).

As primeiras cooperativas de consumo surgiram no século XVIII, especialmente na Inglaterra, durante a Revolução Industrial. Trabalhadores, insatisfeitos com as exaustivas jornadas de trabalho e os baixos salários, se uniram para criar alternativas cooperativas às práticas exploratórias dos empregadores. A fundação da Sociedade Equitativa dos Pioneiros de Rochdale, em 1844, é frequentemente citada como o marco fundador do movimento cooperativista moderno. Este grupo de 28 integrantes abriu um armazém de vendas baseado nos princípios cooperativistas, sendo um modelo pioneiro para as cooperativas subsequentes (Schneider, 2010).

No Brasil, especialmente no Rio Grande do Sul, a prática cooperativa tem raízes nas tradições indígenas e nas missões jesuíticas. A chegada de imigrantes europeus no século XIX trouxe um impulso significativo ao cooperativismo, identificado como moderno. As primeiras cooperativas brasileiras ajustaram-se às necessidades de sobrevivência dos novos habitantes, culminando na fundação da "Sociedade Cooperativa Caixa de Economia e Empréstimos Amstad" em 1902 (SICREDI, 2019a). Esse movimento evoluiu e se solidificou ao longo do tempo, adaptando-se às realidades locais e às demandas da comunidade.

A jornada cooperativista no século XX foi marcada por diversos desafios, como a escassez de profissionais qualificados e resistências a padrões sistêmicos. Esses obstáculos foram superados, em parte, pela reorganização das cooperativas de crédito e a subsequente fundação do Banco Cooperativo Sicredi em 1995, refletindo a capacidade do movimento de se adaptar e evoluir (Schneider, 2010).

O movimento cooperativista é sustentado por valores de solidariedade e cooperação. Como Schneider (2010) define, a educação cooperativa foca no desenvolvimento do cidadão, valorizando a consciência e a responsabilidade para com a sociedade. A partir desses princípios, as cooperativas buscam superar as dificuldades enfrentadas pelas comunidades, promovendo a inclusão social e o desenvolvimento econômico (Schneider, 2010).

No contexto específico do Rio Grande do Sul, as cooperativas desempenham um papel crucial no desenvolvimento econômico e social da região. Elas não apenas impulsionam a agricultura local, mas também fortalecem a indústria, comércio e promovem a inclusão financeira. A força do movimento cooperativista é um testemunho do poder da cooperação ao gerar mudanças significativas, especialmente pelas Cooperativas Escolares, que promovem o protagonismo juvenil e a educação integral (Marini *et al.*, 2020). De acordo com Schneider (2010), as Cooperativas Escolares no Rio Grande do Sul são inspiradas no modelo cooperativista argentino e têm uma história de sucesso, promovendo a educação cooperativa e a responsabilidade social. Essas iniciativas têm suas raízes em experiências cooperativas locais, como em Nova Petrópolis, conhecida como a capital nacional do cooperativismo no Brasil (SICREDI, 2019a).

A história do cooperativismo é uma demonstração eloquente de como a união e a cooperação podem servir como forças motrizes para a transformação social e econômica. Desde suas origens na Inglaterra até sua expansão e adaptação no Brasil, o movimento cooperativista tem se mostrado resiliente e eficaz na promoção de um desenvolvimento sustentável e inclusivo. As lições aprendidas ao longo dessa trajetória continuam a inspirar e orientar novas gerações, fundamentadas nos valores de solidariedade, igualdade, democracia e autonomia, valores fundamentais para os jovens, nas Cooperativas Escolares.

3. DESENVOLVIMENTO INTEGRAL NA EDUCAÇÃO

A educação integral conquistou uma abordagem pedagógica com possibilidades de promover o desenvolvimento humano em múltiplas dimensões. O conceito oportuniza uma aprendizagem que vai além da mera instrução formal, permitindo uma formação que visa à plenitude do ser humano, preparando-o para a vida em sua totalidade e não apenas para o mercado de trabalho. A educação integral se fundamenta em princípios que reconhecem a complexidade do ser humano e a necessidade de promover experiências educativas que contemplem essa complexidade.

A educação integral contempla diversas dimensões do desenvolvimento humano:

- **Cognitiva:** Envolve a promoção do pensamento crítico, criatividade e habilidades acadêmicas. Piaget e Vygotsky são referências essenciais nesse aspecto, destacando a importância da construção do conhecimento e das interações sociais para o desenvolvimento cognitivo (Piaget, 1972; Vygotsky, 1987).
- **Emocional:** A educação deve promover o autoconhecimento, a empatia e a regulação emocional. Goleman, em "Inteligência Emocional", destaca a relevância das habilidades emocionais para o sucesso e bem-estar (Goleman, 1995).
- **Social:** Inclui a formação para a cidadania, a convivência democrática e a cooperação. Dewey, em "Democracia e Educação", argumenta que a escola deve ser um espaço de aprendizagem social e democrática (Dewey, 1916).
- **Cultural:** A valorização da diversidade cultural e a formação para a interculturalidade são fundamentais. Santos, em "Epistemologias do Sul", ressalta a importância de reconhecer e valorizar os saberes e práticas culturais diversas (Santos, 2014).
- **Física:** A promoção da saúde e do bem-estar físico é uma parte essencial da educação integral. Isso inclui a prática de atividades físicas, a educação nutricional e a consciência corporal.

Ao valorizar o ser humano em sua totalidade, a perspectiva da educação integral contribui para a formação de indivíduos mais completos, críticos e preparados para enfrentar os desafios do mundo contemporâneo. Assim, a educação integral se destaca como um processo educacional relevante para

o desenvolvimento dos estudantes, pois tem o potencial de contribuir para a formação de cidadãos, especialmente ao contar com os princípios da educação integral.

A educação integral é baseada na premissa de que o processo educacional deve contemplar o desenvolvimento pleno do indivíduo. Conforme explica Guará (2006), a educação integral busca ir além do ensino tradicional focado exclusivamente na transmissão de conhecimento cognitivo, integrando aspectos físicos, emocionais, sociais e culturais do aluno. Esse conceito está alinhado com as diretrizes estabelecidas pelo educador Paulo Freire, que defendia uma educação que promovesse a emancipação e a cidadania plena (Freire, 1996).

Implementar a educação integral envolve a adoção de práticas que ampliam o tempo e o espaço da aprendizagem. Segundo Arroyo (2013), uma das principais estratégias é a extensão da jornada escolar, permitindo que os alunos participem de atividades variadas que complementam a formação tradicional. Essas atividades podem incluir esportes, artes, música, teatro, tecnologia e programas de saúde, promovendo um ambiente educacional mais dinâmico e inclusivo.

Anísio Teixeira (1957), educador e pensador brasileiro, deixou um legado significativo na educação integral no Brasil. Ele foi um dos pioneiros na defesa de uma educação pública, gratuita, laica e de qualidade para todos, independentemente de raça, condição financeira ou credo. Teixeira (1957), acreditava que a educação integral não deveria se restringir à simples transmissão de conhecimentos, mas sim, promover a construção coletiva do saber e desenvolver capacidades críticas, analíticas e reflexivas nos estudantes. Ele defendia uma educação que preparasse os indivíduos para a cidadania ativa e para a vida em sociedade, alinhando-se aos princípios da Escola Nova, um movimento que buscava renovar a educação e combater as desigualdades sociais através de métodos pedagógicos inovadores (INEP, 1944).

Um exemplo prático de suas ideias foi a criação do Centro Educacional Carneiro Ribeiro, também conhecido como Escola Parque, em Salvador, em 1961. Este modelo de escola integrava atividades acadêmicas com ensino artístico, esportivo e profissionalizante, além de oferecer serviços de saúde e alimentação para os alunos, promovendo uma formação integral do indivíduo. Anísio Teixeira também participou da elaboração do "Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova" em 1932, que defendia a universalização da educação pública e laica e influenciou uma geração de educadores comprometidos com a democratização do ensino no Brasil (INEP, 1944).

4. COOPERATIVAS ESCOLARES: CATALISADORES DE TRANSFORMAÇÃO EDUCACIONAL

As Cooperativas Escolares destacam-se como catalisadores de transformação no panorama educacional, integrando alunos em torno de um propósito comum: a aplicação do cooperativismo como um vetor para mudanças positivas e significativas dentro das comunidades. Inspiradas pelas ideologias educacionais de Dewey (1976), Célestin e Freinet (2004), e recebendo forte apoio do Sicredi pelo Programa de Cooperativas Escolares.

Estas iniciativas buscam estabelecer parcerias estratégicas com escolas alinhadas aos princípios cooperativistas. No núcleo deste movimento, encontram-se estudantes atuando como protagonistas de seu aprendizado, desempenhando papéis de pesquisadores e colaboradores ativos na disseminação do conhecimento (Sicredi, 2024b)

O Programa adota uma metodologia educacional inovadora comprometida com a promoção de uma educação integral. Sendo assim, as Cooperativas Escolares transformam-se em ambientes ricos em aprendizado ativo, onde conceitos de cidadania, colaboração e o desenvolvimento de habilidades essenciais para o século XXI são vivenciados na prática. Assim, essas iniciativas não apenas atendem às exigências atuais de uma educação abrangente, conforme delineado pela Base Nacional Comum Curricular (Brasil, 2018), mas também exercem um papel essencial na facilitação da transformação social através da educação (Pollnow *et al.*, 2020).

Historicamente, as Cooperativas Escolares no Brasil têm suas raízes no início do século XX, com uma trajetória marcada por evoluções significativas até a implementação do Programa Cooperativas Escolares em 2020 (Marini *et al.*, 2020). Este desenvolvimento evidencia uma abordagem educacional

renovada, que valoriza tanto o conhecimento teórico sobre cooperativismo quanto a experiência prática, capacitando os jovens a se tornarem protagonistas de seu próprio aprendizado. A legislação brasileira, através de marcos regulatórios importantes, fornece uma estrutura sólida para a operação dessas cooperativas, destacando a integração dessas atividades ao sistema educacional (Schneider, 2010).

A necessidade de segurança jurídica surgiu de desafios enfrentados na implementação das Cooperativas Escolares, especialmente devido à confusão com o trabalho infantil após a implementação do Estatuto da Criança e do Adolescente na década de 90. No entanto, a revitalização do movimento, influenciada pela pedagogia de Freinet e pelas práticas cooperativistas argentinas, demonstra a resiliência e adaptabilidade das cooperativas escolares (Marini *et al.*, 2020).

A base pedagógica destas cooperativas enfatiza o aprendizado ativo e a democracia, alinhando-se com as filosofias de Dewey (1976) e Freinet (2004). Ao fomentar uma educação que prepara os jovens para enfrentar a vida e o mercado de trabalho de maneira empreendedora e cooperativa, essas cooperativas desempenham um papel crucial no desenvolvimento de uma sociedade mais justa e solidária (Pollnow *et al.*, 2020; Sicredi, 2019a).

A Sicredi merece reconhecimento por sua contribuição essencial no fomento e na expansão das cooperativas escolares em território brasileiro, particularmente pelas iniciativas inovadoras como o Programa A União Faz a Vida (PUFV). Desde a década de 90, tem progressivamente revelado seu vasto impacto e capacidade de induzir transformações significativas na esfera educacional (Sicredi, 2024c). Por essas e outras iniciativas, o Sicredi evidencia a influência positiva que o setor financeiro pode exercer no âmbito do desenvolvimento educacional e social. Isso é alcançado pela incorporação de princípios cooperativistas e pelo aprimoramento de competências socioemocionais no currículo escolar, proporcionando aos estudantes as ferramentas necessárias para enfrentar com êxito os desafios futuros. Assim, a Sicredi não somente apoia a educação cooperativa, mas também desempenha um papel vital na preparação de uma nova geração para contribuir de maneira significativa e positiva para a sociedade (Sicredi, 2024b).

O crescimento das Cooperativas Escolares, estimulado pela colaboração entre escolas, Sicredi, Administração Municipal, o suporte da legislação brasileira, sinaliza um futuro promissor onde a educação cooperativa ocupa uma posição central na formação de cidadãos conscientes e engajados, capazes de contribuir positivamente para suas comunidades. Portanto, as cooperativas escolares representam não apenas um enriquecimento ao sistema educacional vigente, mas um modelo revolucionário que promove uma compreensão ampliada de interdependência, cooperação e responsabilidade social — qualidades indispensáveis em um mundo cada vez mais interconectado e desafiador (Marini *et al.*, 2020; Pollnow *et al.*, 2020).

5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

No contexto de uma abordagem educacional contemporânea, que entrelaça os conceitos de educação, cooperação e inovação, este estudo busca compreender o Programa Cooperativas Escolares desenvolvido pela Sicredi Espumoso RS/MG. A investigação se concentra na forma como o Programa fomenta práticas cooperativistas e empreendedoras, utilizando metodologias educacionais inovadoras e participativas.

O objetivo principal é identificar os processos de cooperação entre o Sicredi Espumoso RS/MG e a Administração Pública Municipal, destacando a contribuição das Cooperativas Escolares em uma nova trajetória educacional. Isso inclui o desenvolvimento de lideranças jovens, o fomento do protagonismo juvenil e a promoção do desenvolvimento regional.

Este estudo apresenta de como o Programa Cooperativas Escolares da Cooperativa de Crédito Sicredi Espumoso RS/MG trabalha os conceitos fundamentais no campo da educação integral. A pesquisa evidencia o papel essencial do Programa na formação de uma nova geração, preparada para superar os desafios contemporâneos e engajar-se ativamente na construção de uma sociedade mais cooperativa, inclusiva e inovadora.

5.1. A História das Cooperativas Escolares no Município de Espumoso-RS

Desde 2017, a Cooperativa de Crédito Sicredi Espumoso RS/MG, em parceria com a Administração Municipal e a Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Turismo, tem sido pioneira na região ao oferecer aos estudantes das escolas públicas uma abordagem educativa diferenciada por meio do Programa Cooperativas Escolares.

As conversações iniciais começaram no início de 2017 entre a Sicredi, a Administração Municipal e a Secretaria de Educação, Cultura e Turismo. Uma viagem de estudos ao município de São Roque de Minas, em Minas Gerais, foi organizada para conhecer de perto o trabalho desenvolvido com as Cooperativas Escolares. Ao retornar, encantados pelo trabalho observado e pela transformação nas comunidades escolares visitadas, iniciaram o diálogo com a gestão da Escola Municipal de Ensino Fundamental Imaculada Conceição, uma escola do campo, que logo aceitou fundar a primeira Cooperativa Escolar na área de atuação da Sicredi Espumoso RS/MG.

Os primeiros encontros contaram com a participação de assessores pedagógicos, representantes da Secretaria de Educação, Cultura e Turismo, colaboradores da agência responsáveis pela implantação, e a Assessoria Pedagógica da Marini Coop., liderada pelo professor Everaldo Marini, que desenvolveu as práticas com os alunos e professores. A cooperativa escolar destacou-se por seu comprometimento com uma educação de alta qualidade, enfatizando a importância da cooperação, do trabalho em equipe e do empreendedorismo social, fundamentais para o crescimento individual e coletivo (Andreoli, 2007).

Os estudantes da Escola Municipal de Ensino Fundamental Imaculada Conceição emergem como agentes proativos na construção de um futuro mais cooperativo, inclusivo e inovador. Ainda em 2017, alunos do 6º ao 9º ano, professores e a gestão escolar foram convidados a conhecer a Cooperativa Escolar Jacob Dickel (COOPERDICKEL), em Arroio do Tigre, pertencente ao Sicredi Centro/Serra. Após a visita, a equipe docente iniciou estudos sobre cooperativismo e seus impactos, sensibilizando toda a comunidade escolar. (COOPERIC, 2017)

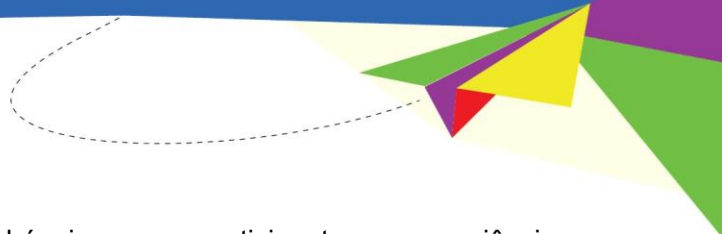
Em 2018, os estudos com os alunos começaram formando uma Comissão de Fundação responsável por conhecer mais sobre a cultura cooperativista e preparar a fundação da Cooperativa Escolar Imaculada Conceição (COOPERIC), ocorrida em 10 de setembro de 2018, com 24 sócios fundadores do 6º ao 9º ano do ensino fundamental. No ano seguinte, continuaram os estudos sobre cooperativismo, estatuto social, direitos e deveres dos associados, editais e atas, órgãos sociais, planos de gestão, registro e rotinas da cooperativa. A Cooperativa Escolar cria um ambiente de aprendizagem permanente, tornando os processos vivenciados muito práticos, o que atribui significado aos conteúdos extracurriculares e amplia o entendimento da pesquisa. (PPP, 2019)

Em 2020, com a pandemia de Covid-19, as aulas presenciais foram suspensas, mas a COOPERIC continuou participando do Desafio Coopes no Instagram, que semanalmente lançava desafios para que as cooperativas escolares não parassem. Nesse mesmo ano, a Fundação Sicredi lançou uma nova metodologia de trabalho, uma trilha de aprendizagem cooperativa, por meio de uma metodologia gamificada chamada “Jogo Cooperlândia”. Esta metodologia permite que o professor orientador e os estudantes articulem conhecimentos e habilidades a partir da experiência, garantindo autonomia e aprendizagem significativa (Marini; Silveira; Pacheco, 2020).

Os diversos projetos educacionais desenvolvidos no âmbito da Cooperativa Escolar em Espumoso demonstraram um grande impacto no crescimento integral dos educandos, levando à implantação de mais duas cooperativas escolares no município e à inclusão da disciplina de Cooperativismo no currículo escolar, contribuindo para o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS 4), que visa assegurar uma educação inclusiva, equitativa e de qualidade (Baldiissera, 2023).

5.2. Estratégias Educacionais para o Desenvolvimento Cooperativo

As Cooperativas Escolares adotam uma abordagem metodológica centrada na cooperação e no aprendizado ativo. Sob a orientação de professores, os estudantes têm a oportunidade única de criar suas próprias cooperativas com fins educativos, proporcionando um caminho prático para explorar os valores e princípios do cooperativismo (Ferreira *et al.*, 2015). Esse programa não apenas enriquece a



jornada educacional de crianças e adolescentes, mas também imerge os participantes em experiências significativas que refletem os ideais cooperativistas.

A estrutura do programa é cuidadosamente organizada em torno de três eixos principais:

- **Quem Participa?** O programa é aberto a alunos voluntários do ensino fundamental, que se juntam a professores, cooperativas do Sicredi, Secretarias da Educação e outros parceiros estratégicos. Este aspecto colaborativo é fundamental, pois reúne diversos atores da comunidade educacional e cooperativa, promovendo uma rede de apoio mútuo e aprendizado compartilhado.
- **Mão na massa:** Este segmento do programa desafia os grupos de estudantes a criarem suas próprias cooperativas educativas, com o suporte e a orientação necessários. O processo facilita o aprendizado prático sobre cooperação, trabalho em equipe e planejamento, permitindo que os alunos experimentem diretamente os benefícios e desafios de operar uma cooperativa, transformando teoria em prática.
- **Como funciona:** A jornada de aprendizagem dentro do programa é dividida em fases, cada uma com objetivos específicos. Utilizando uma abordagem de gamificação, os alunos progredem através de uma "trilha de aprendizagem cooperativa", desenvolvendo habilidades, conhecimentos e valores centrados no cooperativismo. Essa estrutura faz do programa uma experiência educativa envolvente e motivadora, encorajando a participação ativa e o engajamento profundo com os conteúdos (Sicredi, 2024d).

As Cooperativas Escolares são estruturadas como projetos educativos sem fins lucrativos, estabelecidos de forma voluntária por crianças ou adolescentes. Elas promovem atividades sociais, econômicas e culturais em harmonia com seus objetivos compartilhados, no contraturno escolar. O propósito central dessas cooperativas é enriquecer as oportunidades educacionais, permitindo aos jovens a experiência prática e a assimilação dos valores e princípios cooperativistas de forma profunda e significativa (Sicredi, 2024d).

Essa iniciativa exemplifica como a educação cooperativa pode servir como um poderoso veículo para o desenvolvimento pessoal e comunitário, preparando os jovens para enfrentar os desafios do mundo moderno com uma mentalidade cooperativa e colaborativa. Ao promover esses valores desde a juventude, o Programa Cooperativas Escolares contribui para a formação de uma sociedade mais justa, equitativa e sustentável, refletindo os ideais mais nobres do cooperativismo e alinhando-se aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (Ranieri; Alves, 2018).

Ao cultivar uma nova geração de empreendedores conscientes, democráticos e responsáveis, as Cooperativas Escolares contribuem decisivamente para um legado de transformação e progresso social, alinhado com uma visão de cooperação e solidariedade. O papel desempenhado pela Sicredi Espumoso RS/MG e pela Administração Municipal de Espumoso vai além das fronteiras locais, alinhando-se à perspectiva de Dallabrida (2000) sobre o papel crucial desses movimentos no fomento ao Desenvolvimento Regional. Os alunos cooperados são convidados a viver experiências enriquecedoras através da intercooperação e viagens de estudos para conhecer e vivenciar a história do cooperativismo.

Esta influência estende-se à possibilidade de moldar uma nova geração de lideranças cooperativistas, dotadas de um entendimento profundo sobre os alicerces do cooperativismo e a relevância da participação comunitária. Equipados com este conhecimento e motivados por um senso de propósito coletivo, esses jovens estão preparados para assumir um papel protagonista na promoção de um futuro mais acolhedor, colaborativo e sustentável.

Pelas iniciativas e Projetos, o Sicredi enfatiza a força do cooperativismo como um vetor essencial para a transformação social e o crescimento integral da juventude, corroborando com o cultivar de valores, como cooperação, solidariedade, sustentabilidade construindo para o caminho para uma sociedade mais justa e equitativa.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo das cooperativas escolares revela um potencial transformador significativo no contexto educacional e comunitário. As cooperativas escolares, em estudo, do Programa de Cooperativas Escolares da Sicredi Espumoso RS/MG, demonstram que a integração entre educação e cooperativismo pode promover mudanças profundas, tanto no âmbito da escola quanto na comunidade, especialmente na formação integral dos estudantes.

Diferencial na educação

As cooperativas escolares oferecem uma abordagem inovadora e prática para a educação integral. Elas permitem que os estudantes se envolvam ativamente na criação e gestão de suas próprias cooperativas, desenvolvendo habilidades essenciais como liderança, trabalho em equipe e empreendedorismo. Este modelo educacional vai além do aprendizado teórico, proporcionando experiências práticas que são vitais para a formação de jovens preparados para os desafios do século XXI. De acordo com Freire (1996), a educação deve ser um processo emancipatório, onde os alunos se tornam agentes ativos em suas próprias formações. A implementação dessas cooperativas em Espumoso, por meio da parceria entre a Sicredi e a Administração Municipal, mostrou-se particularmente eficaz em envolver os alunos em atividades que promovem a cidadania ativa e a consciência financeira. Este envolvimento direto com os princípios cooperativistas facilita um aprendizado que transcende a sala de aula, preparando os estudantes para serem cidadãos responsáveis e líderes em suas comunidades.

Desenvolvimento social e comunitário

As cooperativas escolares não apenas beneficiam os alunos individualmente, mas também têm mobilizam um conjunto de princípios educativos e cooperativistas nas comunidades locais. Elas funcionam como catalisadores de transformação social, incentivando uma cultura de cooperação e solidariedade que pode levar ao desenvolvimento econômico e social sustentável. De acordo com Vygotsky (1978), o aprendizado ocorre em um contexto social e cultural, e a participação ativa dos alunos nas cooperativas cria uma ponte entre a escola e a comunidade, fortalecendo os laços sociais e promovendo um senso de responsabilidade comunitária. Este estudo reforça a importância de iniciativas como o Programa de Cooperativas Escolares do Sicredi, que têm mostrado ser uma ferramenta poderosa para o desenvolvimento regional. A integração de práticas cooperativas no sistema educacional não só enriquece a experiência educacional dos alunos, mas também contribui para a construção de comunidades mais coesas e resilientes.

Futuro das cooperativas escolares

O sucesso das cooperativas escolares em Espumoso RS/MG sugere que este modelo tem um potencial considerável para ser replicado em outras regiões. A chave para o sucesso está na adaptação do Programa às necessidades específicas de cada comunidade, garantindo que as práticas cooperativas sejam relevantes e significativas para os estudantes e para a comunidade local. Segundo Dewey (1938), a educação deve ser relevante e conectada às experiências reais dos alunos. A continuidade e expansão desse programa exigem um compromisso contínuo das instituições parceiras, como a Sicredi, e das Administrações Municipais. O apoio institucional é crucial para garantir que as cooperativas escolares possam continuar a crescer e a florescer, oferecendo oportunidades educacionais e sociais valiosas para as futuras gerações.

Em resumo, as cooperativas escolares exemplificam como a educação pode ser um motor de mudança social e desenvolvimento comunitário. Elas oferecem uma abordagem prática e envolvente para o ensino, que prepara os alunos para a vida e para a cidadania ativa. Ao promover a cooperação, o trabalho em equipe e a responsabilidade social, as cooperativas escolares contribuem significativamente para a formação de uma sociedade mais justa, equitativa e sustentável. Como aponta Piaget (1973), a aprendizagem ativa e colaborativa é essencial para o desenvolvimento cognitivo e moral dos alunos. A experiência em Espumoso RS/MG ilustra como essas práticas podem

ser implementadas com sucesso, servindo de modelo para outras comunidades que buscam inovar em suas abordagens educacionais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARROYO, M. G. **Escola Integral: Diversidade e Inclusão**. São Paulo: Edições Loyola, 2013.
- BALDISSERA, R. **Relatório de Impacto Social das Cooperativas Escolares**. Fundação Sicredi, 2023.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Lisboa: Edições70, 2010.
- BENDER, D. C. **Cooperativa Escolar: Experiências de/com uma Escola Pública no Vale do Rio Pardo/RS**. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC. 2023.
- BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília: MEC, 2018.
- COOPERIC. **Um Pouco da Nossa História**. 2017.
- DALLABRIDA, V. R. **O desenvolvimento regional: a necessidade de novos paradigmas**. Ijuí, RS: Ed. UNIJUÍ, 2000.
- DEWEY, J. **Experiência e educação**. Tradução Anísio Teixeira. 2. ed. São Paulo: Editora Nacional, 1976.
- DEWEY, J. **Democracy and education: an introduction to the philosophy of education**. New York: The Macmillan Company, 1916.
- FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia: Saberes Necessários à Prática Educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- FREINET, C. **Pedagogia do bom senso**. Trad. J. Baptista. 7 ed. São Paulo: Martins Fontes, 2004.
- GADOTTI, M. **Perspectivas atuais da educação**. Porto Alegre, Ed. Artes Médicas, 2000.
- GUARÁ, I. M. **Educação Integral: Teoria e Prática**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.
- GUIMARÃES, J. **"Desafios do Cooperativismo no Século XX"**. Jornal de Economia, 2014.
- GOLEMAN, D. **Inteligência emocional**. Objetiva, 1995.
- INEP. **"Manifesto dos Pioneiros da Escola Nova"**. Revista brasileira de estudos pedagógicos. v. 1, n. 1, jul. 1944. Rio de Janeiro: Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos, 1944. Publicação oficial do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais.
- MARINI, E.; SILVEIRA, P.; PACHECO, P. **Fica a Dica! Para professor (a) orientador (a) de Cooperativas Escolares**. Porto Alegre: Fundação de Desenvolvimento Educacional e Cultural do Sistema de Crédito Cooperativo - Fundação Sicredi, 2020.
- MINAYO, M. C. de S. (Org.). **Pesquisa social: teoria método e criatividade**. 17ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.
- OLIVEIRA, A.; SANTOS, M. **"O Surgimento do Cooperativismo"**. Revista de Economia Solidária, 2012.
- PIAGET, J. **A Psicologia da Criança**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1972.
- POLLNOW, William et al. **Cooperativas escolares: o cooperativismo em prática para uma educação integral**. E-book VII CONEDU (Conedu em Casa) - Vol 03. Campina Grande: Realize Editora, 2021. p. 620-639. Disponível em: <https://www.editorarealize.com.br/artigo/visualizar/74383>. Acesso em: 16 jun. 2024.
- PPP. **Projeto Político Pedagógico**, EMEF IMACULADA CONCEIÇÃO, 2019.

RANIERI, N. B. S.; ALVES, A. L. A. (Org.). **Direito à educação e direitos na educação: em perspectiva interdisciplinar**. São Paulo: Cátedra UNESCO de Direito à Educação da Universidade de São Paulo, 2018.

SANTOS, B. DE S. **Epistemologias do Sul**. São Paulo: Cortez, 2014.

SCHNEIDER, J. O. **Educação e Capacitação Cooperativa: os desafios no seu desempenho**. 1 ed. São Leopoldo: Unisinos, 2010.

SICREDI. **Guia do Programa Cooperativas Escolares**. Central Sul/Sudeste, 2019a.

SICREDI. **Relatório Anual**. 2024b.

SICREDI. **Programa A União Faz a Vida (PUFV)**. 2024c.

TEIXEIRA, Anísio. **Educação não é privilégio**. São Paulo: Cia. Editora Nacional, 1957.

THESING, A. et al. **"A Evolução das Cooperativas no Rio Grande do Sul"**. Revista de História Regional, 2022.

VYGOTSKY, L. S. **Pensamento e Linguagem**. São Paulo: Martins Fontes, 1987.

COOPERATIVISMO E O DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL. UMA PROPOSTA METODOLÓGICA DE INDICADORES PARA MENSURAR INFLUÊNCIAS¹⁵⁷.Pedro Luís Büttenbender¹⁵⁸Airton Rodrigues da Silva¹⁵⁹Nelson José Thesing¹⁶⁰Sérgio Luís Allebrandt¹⁶¹**Resumo:**

O presente estudo versa sobre a importância do cooperativismo e suas influências no desenvolvimento de territórios na perspectiva da sustentabilidade. O objetivo é estudar e elaborar uma proposta metodológica com matriz de indicadores que permitam mensurar as influências econômicas, socioculturais e ambientais do cooperativismo no desenvolvimento de territórios. Requer definir uma base epistêmico-teórica, referenciada em temas como o cooperativismo, seus princípios e fundamentos, e governança e abordagem territorial desenvolvimento. A proposição de elementos para compor uma matriz de indicadores, com a escolha de categorias teórico-empíricas, em um recorte territorial, onde estão presentes organizações cooperativas de diferentes ramos e trajetórias. Os elementos para compor a matriz de indicadores, produzirá um referencial metodológico estratégico, com abordagens multidisciplinares, capazes de mensurar influências do cooperativismo ao desenvolvimento de territórios. O caminho metodológico para o desenvolvimento deste estudo caracteriza-se como teórico-empírico, analítico-descritivo-propositivo, baseado em fontes bibliográficas e documentais e empíricas da ação cooperativa em um território. São referenciadas produções preliminares sobre as temáticas do cooperativismo, governança e gestão de cooperativas e desenvolvimento territorial, citando Büttenbender (2019), Büttenbender e Magri (2019), Büttenbender, Schreiner e Sparenberger (2021), Büttenbender (2020), Büttenbender e Sausen (2020), Büttenbender et al (2020a), Büttenbender et al (2022b), Sparenberger et al (2021), Dallabrida, Rotta e Büttenbender (2021), Dallabrida et al (2023). Alicerçados na originalidade do estudo e de abordagem multidimensional e multidisciplinar, apresenta em seus resultados uma proposta de matriz de indicadores, de forma inovadora, diferenciada e oportuna, com a possibilidade da aplicabilidade e replicação empírica, que viabilize demonstrar de forma objetiva, ampla e consistente, a importância, magnitude e amplitude das influências do cooperativismo no desenvolvimento de territórios. Com esta matriz poder desenvolver a verificação em diferentes territórios, estados e nações, contribuindo com formulação de políticas públicas de apoio ao cooperativismo e suas diferentes formas de organização econômica, sociocultural e ambiental no fomento ao desenvolvimento territorial.

Palavras-chaves: Território; Cooperativismo; Desenvolvimento Regional;

¹⁵⁷ Este artigo contém resultados dos Projetos de Pesquisa apoiados pelo CNPq – Pesquisador Produtividade e o Edital CNPq-Sescoop e pela FAPERGS - Pesquisador Gaúcho.

¹⁵⁸ Doutor em Administração (UNAM e UFMS), Pós-Doc em Desenvolvimento e Políticas Públicas (PPGDPP/UFRS), Mestre em Gestão Empresarial (FGV/Ebape), Administrador (UNIJUI), Professor do Programa de Pós-Graduação PPGDR/UNIJUI. Pesquisador Produtividade CNPq e Pesquisador Gaúcho- Fapergs. Membro da RILAC – Rede de Investigadores Latino-americanos em Cooperativismo. Santa Rosa/ Rio Grande do Sul/ Brasil. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7011-8552> pedrolb@unijui.edu.br

¹⁵⁹ Doutorando no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da UNIJUI. <https://orcid.org/0000-0002-6254-1676> airton-rs@hotmail.com

¹⁶⁰ Doutorado em Integração Regional. Professor do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUI). <https://orcid.org/0000-0001-7123-0717> E-mail: nelson.thesing@unijui.edu.br

¹⁶¹ Doutorado em Desenvolvimento regional (UNISC). Professor do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da UNIJUI. <https://orcid.org/0000-0002-2590-6226> . allebr@unijui.edu.br

Resumen:

El presente estudio aborda la importancia del cooperativismo y sus influencias en el desarrollo de los territorios desde la perspectiva de la sostenibilidad. El objetivo es estudiar y elaborar una propuesta metodológica con una matriz de indicadores que permitan medir las influencias económicas, socioculturales y ambientales del cooperativismo en el desarrollo de los territorios. Requiere definir una base epistémico-teórica, referenciada en temas como el cooperativismo, sus principios y fundamentos, y la gobernanza y el enfoque territorial del desarrollo. La propuesta de elementos para componer una matriz de indicadores, con la elección de categorías teórico-empíricas, en un corte territorial, donde están presentes organizaciones cooperativas de diferentes ramas y trayectorias. Los elementos para componer la matriz de indicadores producirán un marco metodológico estratégico, con enfoques multidisciplinarios, capaz de medir las influencias del cooperativismo en el desarrollo de los territorios. El recorrido metodológico para el desarrollo de este estudio se caracteriza por ser teórico-empírico, analítico-descriptivo-propositivo, a partir de fuentes bibliográficas, documentales y empíricas de la acción cooperativa en un territorio. Se hacen referencia a producciones preliminares sobre los temas de cooperativismo, gobernanza y gestión de cooperativas y desarrollo territorial, citando a Büttenbender (2019), Büttenbender y Magri (2019), Büttenbender, Schreiner y Sparemberger (2021), Büttenbender (2020), Büttenbender y Sausen (2020), Büttenbender et al (2020a), Büttenbender et al (2022b), Sparemberger et al (2021), Dallabrida, Rotta y Büttenbender (2021), Dallabrida et al (2023). A partir de la originalidad del estudio y de un enfoque multidimensional y multidisciplinario, presenta en sus resultados una propuesta de matriz de indicadores, de manera innovadora, diferenciada y oportuna, con posibilidad de aplicabilidad y replicabilidad empírica, que permita demostrar de manera objetiva, amplia y consistente, la importancia, magnitud y amplitud de las influencias del cooperativismo en el desarrollo de los territorios. Con esta matriz, podemos desarrollar la verificación en diferentes territorios, estados y naciones, contribuyendo a la formulación de políticas públicas de apoyo al cooperativismo y sus diferentes formas de organización económica, sociocultural y ambiental en la promoción del desarrollo territorial.

Palabras clave: Territorio; Cooperativismo; Desarrollo regional;

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo busca compreender as contribuições do cooperativismo no desenvolvimento social, econômico e ambiental de um território. Neste estudo, em específico referencia as características territoriais da região Noroeste Gaúcho. Parte do pressuposto que o território é construído pela ação direta da sociedade, em suas múltiplas formas de organização. Assim, busca-se analisar a região, em que a constituição social resulta de um encontro de várias culturas, entre elas, a nativa, cabocla, as europeias, mediada pela religiosidade, por relações sociais de trabalho coletivo, que se consolidam em uma prática, que transcende vários períodos históricos, se efetivam na região com características peculiares.

Estudos realizados que se aproximam da temática e contribuem com as abordagens preliminares, destacando-se Büttenbender (1995), Büttenbender (2010), Rotta, Büttenbender e Hofler (2016), Büttenbender *et. al.* (2020) e Sparemberger *et. al.* (2020). Este estudo, porém, aprofunda um conjunto teórico-metodológico, agrega várias abordagens não alcançadas pelos estudos anteriores, tornando-o inédito e diferenciado, com uma importante e oportuna contribuição para as ciências que estudam o cooperativismo e o relacionam com a temática do desenvolvimento territorial. Este estudo considera também estudos convergentes com a temática, porém, relacionadas a outros territórios e ambientes cooperativismo, como destacado: por Fernandes e Karnopp (2017), quando exploram o cooperativismo em sua evolução histórica e as contribuições para os processos organizativos de cooperativas de agricultores familiares; por Botelho et al (2017), quando abordam os aportes a partir da inclusão de pessoas em vulnerabilidade através do cooperativismo e seus aportes ao desenvolvimento; por Ghidorsi et al (2021) quando abordam como o cooperativismo e a economia solidária pode se constituir em alternativa aos problemas dos resíduos sólidos, que geram impactos socioeconômicos e ambientais no desenvolvimento, seja na dimensão local, regional ou territorial; e por Silva e Gazolla (2021) quando

exploram as agroindústrias rurais cooperativadas e o desenvolvimento regional com análise na Região Sul do Brasil.

Na primeira parte, o estudo apresenta um conjunto de conceitos que buscam compreender o território. Na sequência caracteriza elementos da organização social, que contribuíram e contribuem no processo de constituição do território, para além do movimento endógeno, como a influência direta e permanente do Estado e do mercado.

No entender de Brandão e Guimarães (2001), o território não é um dado, um ambiente fechado, um sítio fixado, mas sim, uma construção social, que aponta conflitos em suas relações, seja na organização e distribuição da produção, na dinâmica, multidimensional, no movimento histórico em aberto. Ao associar-se com esse entendimento, torna-se possível identificar a construção social e histórica, a importância de recuperar elementos históricos e construir relações entre os mesmos, com possibilidades de compreender as características constituintes da região do Noroeste Gaúcho.

Por fim, busca-se as contribuições do movimento cooperativista, na formação e constituição do território, bem como o desenvolvimento social e econômico efetivado ao longo dos anos, que contempla uma abordagem histórica, trilhando os caminhos das experiências cooperativas, em diferentes momentos e contextos, bem como as influências exógenas e endógenas, entre elas, as influências religiosas, econômica ou político-institucional, em suas relações, do homem com a natureza, da relação dos movimentos cooperativistas, com as forças do mercado e do Estado. Por fim, para uma melhor compreensão do objetivo do artigo, o mesmo está estruturado, além desta introdução, conta com o referencial teórico; caminhos metodológicos; análise e discussão dos resultados; seguido das considerações finais e as referências.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Buscar as fundamentações teóricas que possam contribuir para a compreensão das experiências cooperativista, na região do Noroeste Gaúcho, bem como, ter presente o desenvolvimento do território, passa a ser um desafio interessante em um ambiente de pesquisa. Nesta direção, tem-se presente a importância, inicialmente, em verificar as abordagens que contemplam a compreensão dos territórios e territorialidades.

Assim, parte-se do princípio de que os debates acadêmicos, não apresentam um consenso no campo da conceituação, no entanto, se consolida como um campo fértil nas pesquisas. Entre elas, da geografia que dialoga com a sociologia e a história. Entre vários estudos, destaca-se Saquet (2008), que contextualiza a relação espaço-tempo, indicando uma relação dialética: o espaço está no tempo e o tempo está no espaço. Preocupa-se em explicar uma renovação conceitual na geografia, que teve início na década de 1970, alimentado pelo materialismo histórico e dialético, superando positivismo lógico na geografia, de tendência epistemológica centrada no empirismo dos estudos regionais.

No entender de Saquet (2008), uma nova concepção relacional do espaço, se materializa, ao incorporar as relações sociais, como um dos elementos centrais a serem analisados. A partir desta concepção, o autor, traz para discussão o tema da territorialidade, que ganha força a partir de autores como Massimo Quaini (1974 e 1974 a, 2010) Milton Santos (1980, 1996a, 1996b, 1997), Robert David Sack (1986) Eugênio Turri (2002) e Claude Raffestin (1993, 2004 e 2008).

Atenta-se para o conjunto dos autores destacados anteriormente, por não se construírem em caminhos homogêneas, porém, em alguns pontos apresentam convergências. Quaini (2010), indica que o território pode ser considerado como um produto social, construído de forma histórica, econômica, política e cultural, na perspectiva geo-histórica. Nesta direção aponta o autor para a necessidade de construir uma explicação geográfica que considere, conjuntamente, os tempos da natureza e da sociedade. Significa, na compreensão do autor, o espaço e território não são sinônimos.

Já em Santos (1988), os espaços geográficos sofrem influência do capital e do Estado. Assim, para o autor, o espaço é uma realidade relacional, envolvendo a natureza e a sociedade mediada pelo trabalho. Enquanto, o conceito de território é subjacente, composto por variáveis, como produção, firmas, instituições, os fluxos, os fixos, relações de trabalho. Portanto o autor, supera a dicotomia entre geografia



física *versus* geografia humana. Recorta o espaço em territórios sem separá-los, isto é, territórios estão no espaço geográfico.

Já Raffestin (1993), diferente de Santos (1988), não recorta o espaço, mas transforma-o em substrato para a criação do território. Desta forma, sua compreensão é de o espaço geográfico se apresenta como um apoio, substrato, palco preexistente ao território. Por conseguinte, percebe o espaço como natureza, superfície, recursos naturais, enquanto o território é construído a partir da apropriação do espaço, histórico, produto dos atores sociais.

Para Turri (2002), a paisagem é compreendida como materialidade resultante do processo histórico de formação de certo território. Segundo o autor, o território é considerado produto histórico de mudanças e permanências ocorridas num ambiente no qual se desenvolve uma sociedade. Para o autor, território significa apropriação social do ambiente.

Mediante o exposto, percebe-se que o processo de territorialização aponta a necessidade de um determinado tempo, que não é fixo, mas geralmente é de longo prazo. No Brasil existem vários estágios deste processo acontecendo simultaneamente, sendo alguns em fase inicial. É possível verificar na obra de Turri (2002), um italiano que analisa um espaço de ocupação milenar, que aponta vários modos de produção econômica e várias culturas que conviveram ao longo de milênios. Indica uma visão que se diferencia de vários autores, que têm como espaço de observação, entre outros, o Brasil. Aponta, apesar da ocupação humana milenar, os povos originários não tiveram reconhecimento, seus elementos culturais, a ruptura do processo de colonização foi muito impactante, gerando uma falsa impressão da inexistência da historicidade local. Por consequência, as pesquisas receberam essas influências, seja, culturalmente ou politicamente, deixando o processo histórico fragilizado.

Busca-se em Raffestin (2004), outros quatro níveis e situações distintas e complementares: a) território do cotidiano; b) das trocas; c) de referência e, d) território sagrado. São concomitantes e sobrepostos que se caracterizam pelo controle e pelo domínio. São materiais e imateriais e multidimensionais. Em Saquet (2008), a temática presente indica os territórios e as territorialidades sobrepostos, em redes e que os territórios e as territorialidades humanas são múltiplos, históricos e relacionais. Há uma combinação de territorialidades e temporalidades, de mudanças e de continuidades no tempo e no espaço.

Assim, o presente estudo também se atenta para a relação entre território e sociedade, que na compreensão de Sack (1986), sustenta a territorialidade corresponde às ações humanas. É a tentativa do indivíduo ou grupo para controlar, influenciar ou afetar objetos, pessoas e relações em uma área delimitada. Por isso, é importante destacar a centralidade do homem, na efetivação dos territórios e das territorialidades, como síntese e mediação entre a sociedade e a natureza

Portanto, ao verificar a formação e o desenvolvimento da região, tem-se presente a evolução da origem do cooperativismo, que em um olhar imediatista, se remete aos pioneiros de Rochdale, um grupo de tecelões que em 1844 criaram a primeira cooperativa formal na Inglaterra. Trata-se de uma cooperativa de consumo, que ainda se mantém ativa hoje na cidade de Manchester na Inglaterra. Sua contribuição histórica foi fundamental para a sistematização dos princípios cooperativos, que igualmente se mantém até atualidade, embora com algumas atualizações aprovadas pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI) e regem o cooperativismo em todo o mundo.

Tem-se presente o protagonismo dos pioneiros de Rochdale, um reconhecimento do movimento cooperativista em nível internacional. No entanto, seu pioneirismo enquanto concepção do ideal cooperativo, de certa forma, é apontado por autores sul americanos que registram experiências cooperativas, que datam de dois séculos anteriores, mais precisamente, nas 30 Reduções Jesuíticas, dentre as quais sete haviam se instalado na região Noroeste Gaúcho. Para Holyoake (1933), esse entendimento por ser comprovado na seguinte afirmativa: “ Logo que seja possível, a sociedade procederá a organização das forças da produção, da distribuição, da educação e do seu próprio governo; ou seja, em outros termos, estabelecerá uma colônia indígena, na qual os interesses serão unidos e comuns” (HOLYOAKE, 1933 p. 25)

Por conseguinte, esse pioneirismo é atribuído aos guaranis e as Reduções Jesuíticas, defendido pelo padre jesuíta Rafael Carbonell de Masy, que nas décadas de 1980 e 1990 divulgou vários estudos que confirmam sua tese de que as primeiras experiências cooperativas do mundo ocorreram em solo missionário. Ainda, segundo o autor, o complexo cooperativado cuidava da sustentação de cerca de 150 mil índios guaranis e de aproximadamente 1.000 padres, irmãos e técnicos vindos de Portugal e Espanha.

Em seu livro, “A Origem do Cooperativismo”, Perius (2020, p. 33), atual presidente do sistema Ocergs/Sescoop/RS resgata os registros sobre as práticas cooperativas das reduções e afirma que “a missão dos padres ultrapassava a conversão dos índios e incluía as suas sobrevivências. Tratava-se de gerar alimentos para o sustento das almas e dos corpos desta imensa população, irmanada em 30 reduções cooperativas”. Assim, para o autor, a experiência desenvolvida pelos jesuítas junto aos povos guaranis tratava-se de uma economia para alimentar os índios, as mulheres indígenas e os homens guaranis inválidos, flechados pelos bandeirantes.

Em síntese pode-se afirmar, com base em diversas pesquisas, que as reduções jesuíticas dos índios guaranis, no período histórico de 1610 a 1767, constituíram-se em cooperativa agroindustrial múltipla, pois visavam atender a todas as necessidades de sobrevivência da população indígena: de consumo, de trabalho, de habitação, de transporte, social, educacional, de crédito, de infraestrutura, de saúde (PERIUS, 2020, p. 33)

Já o padre Rafael Carbonell de Masy e Norberto Levinton (MASY e LEVINTON, 2010), apresentam que a prosperidade das reduções e seu alto grau de organização, é um modelo que possibilitou para os índios guarani, um elevado processo de desenvolvimento, que certamente contribuiu na vida cotidiano, seja, pela produção autossustentável, um mecanismo em que os índios produziam para o consumo interno e exportavam para outras regiões da América e da Europa. Então, há nesta leitura, a possibilidade de encontrar elementos que sustentam as práticas, alimentadas pelos princípios cooperativistas, de forte influência jesuítica, na região.

Portanto, as contribuições de Masy e Levinton (2010), encontram sustentação na contabilidade, nos estudos de Blumers (1992) que pesquisou os registros contábeis das reduções, entre os anos de 1731 e 1767 e os compilou em seu livro “La contabilidad en las reducciones guaraníes”. De nacionalidade paraguaia, Blumers graduou-se em Assunção e realizou parte dos seus estudos de doutorado na Alemanha. Pesquisou na Espanha, Itália, Argentina, Chile e Brasil e constatou que os jesuítas possuíam uma complexa coleção de dados e informações para compor a contabilidade das reduções.

Em seus estudos, Blumers (1992), encontrou registros que comprovam uma gestão cooperativa das 30 Reduções, que mantinham entre si uma gestão financeira solidária, auxiliando umas às outras em momentos de dificuldades. Além disso comercializavam entre si, em conjunto, bem como com outras regiões da América e a Europa, produtos manufaturados como erva-mate, fumo, algodão, móveis, couros, instrumentos musicais, obras de arte, artigos religiosos.

Para Virgílio Perius (2020, p.90)

[...] o sistema cooperativo das reduções jesuíticas dos índios guaranis operava como uma cooperativa de crédito, da agropecuária, do trabalho, da educação, de habitação, de saúde, de transporte, de infraestrutura, de consumo e do social (PERIUS, 2020, p.90).

Portanto, na lógica contemporânea, vários ramos do cooperativismo se fizeram presente neste movimento das Reduções Jesuíticas. Práticas que caracterizam uma ocupação inicial do território, em boa parte, da região do Noroeste Gaúcho. Significa a possibilidade, de um reconhecimento da importância histórica, das experiências desenvolvida na região, nos séculos XVII e XVIII. Isso leva a crer e ser um berço do cooperativismo, enquanto uma rica experiência, contemplando valores e resultados criando condições para teorizar sobre as contribuições destas experiências para a construção da territorialidade, na região, tendo presentes os três princípios que norteavam as Reduções Jesuíticas: autonomia, inclusão social e a sustentabilidade.

Portanto, tendo presente os três princípios que norteavam as Reduções Jesuíticas, atenta-se para o processo de intercooperação. Para Perius 2020, p.103)

A sua doutrina e a mais exitosa práxis cooperativa afastam a cooperação das cooperativas em 'redomas', por que, há 394 anos, defende-se o princípio da integração cooperativa, pelo qual cada cooperativa transcende seu mundo individual para assumir ações comuns com suas coirmãs (PERIUS, 2020, p.103).

Significa na concepção do autor, de que os princípios do cooperativismo não perdem valor ao longo dos séculos e permanecem atuais, sendo, portanto, atemporais. Um entendimento que se pode estabelecer, ao fazer uma ligação, ao procurar compreender atemporalidade, característica da territorialidade, que está sempre em construção e não pode ser vista como algo acabado. Uma relação semelhante é possível associar a religiosidade, que teve forte presença nos dois períodos da colonização de nossa região.

Para Siedenberg, boa parte, do pensamento religioso, em relação ao trabalho e a propriedade, é sintetizado pelo pensador religioso do século XIII São Thomas de Aquino, que toma como base a tradição aristotélica para fundamentar seus argumentos, tornando-se o grande nome da escolástica.

A sociedade é entendida como um sistema que deve seguir a justiça cumulativa e distributiva, operando na base da cooperação, em que o preço justo deve ser respeitado. Considera que a riqueza e a propriedade não são um mal em si, mas seu uso pode trazer bênçãos ou maldição. O interesse individual deve estar subordinando ao interesse coletivo e o direito de propriedade não pode ser ilimitado (SIEDENBERG, 2012, p.37)

Essa compreensão de Aquino, introduz novos elementos no pensamento religioso, representa uma nova leitura sobre os valores seculares e demonstram uma mudança em relação a outro pensador católico, Santo Agostinho (354-430). Foi um filósofo, escritor, teólogo cristão do norte da África. Defendia que a felicidade só era possível mediante a submissão dos valores seculares aos valores espirituais (SIEDENBERG, 2012), bem como, orientou o pensamento medieval durante quase um milênio.

Atenta-se para o pensamento de Aquino, século XIII, na medida em que neste período, a sociedade encontra-se em bases de transição, dos valores espirituais para os valores seculares, quando a cooperação e o interesse coletivo são orientados. Significa, embora que façam parte dos valores cristãos, aparecem apenas enquanto orientações, oferecendo ao indivíduo o poder de escolha, embora sem deixar de alertar para as consequências de quem não as seguisse.

Ainda merece registro, um aspecto importante, no pensamento de Aquino, a referência que faz ao preço justo e a limitação de propriedade. Elementos importantes que buscam garantir a equidade e evitar a exploração, fundamentos presentes também na filosofia cooperativa. Assim, o pensamento de Aquino, do século XIII, contribui na construção de novas referências, para as novas ordens religiosas que nascem no contexto de transição vivenciados nos séculos XV e XVI, de forma especial, na Ordem da Companhia de Jesus, ou Jesuítas.

Portanto, ao ser criada a missão específica de reconquistar os fiéis desgarrados pelo protestantismo, catequizar os povos recém colonizados, a Companhia de Jesus trabalha com o lema "Para a Maior Glória de Deus". Esse olhar fortalece uma visão menos contemplativa da obra da divindade, a compreensão dos homens como continuadores da obra de Deus, um pensamento jesuítico, alimentado pelo filósofo Luiz Molina (1535-1600). Essa concepção, tem especial relevância, uma vez que atribui ao ser humano um papel de protagonista, pois a maneira de glorificar a Deus seria de continuar sua obra original da criação.

Então, é pertinente compreender as origens filosóficas da doutrina jesuítica, um processo que auxilia a elucidar boa parte do pensamento que influenciou a organização social, nos dois momentos em que a região do Noroeste Gaúcho recebeu forte influência desta ordem religiosa, seja, nas Reduções Jesuíticas nos séculos XVI e XVII ou no processo de colonização dos séculos XIX e XX contribuindo de forma decisiva na formação social do território.

Por conseguinte, buscar a compreensão do movimento religioso, na formação do extrato social no território do Noroeste Gaúcho e sua relação como o cooperativismo, indica a possibilidade de registrar, mais uma contribuição, no processo de formação da cultura na região, para além da jesuítica, o pensamento protestante, sobretudo do luteranismo, presente na colonização por descendentes alemães no século XIX e XX.

Assim, entre as contribuições de Lutero, destaca-se a doutrina fundada no trabalho, no culto a uma vida sem ostentação e orientada pelos valores da simplicidade e da discrição aquisitiva (SIEDENBERG, 2012). Significa, uma vocação ao trabalho disciplinado, à poupança a ser desfrutados com discrição, sem ostentação, luxo ou consumo excessivo. Desta forma, a região recebe uma formação econômica, fortemente influenciada pela nova forma de ver o trabalho, a poupança, com investidos em bens de consumo duráveis, fortalecendo o crescimento de empresas e cooperativas e consequentemente o crescimento econômico da região.

Atenta-se ao eixo gravitacional, que assevera para as principais contribuições das Igrejas Católica e Luterana, para um processo de formação que transcende a religiosidade, compreendida aqui como “religação” à divindade, mas relacionados as fortes influências no comportamento dos sujeitos sociais que habitaram e habitam a região do Noroeste Gaúcho, que compõe o tecido social deste território, na busca do desenvolvimento da região.

Entretanto, faz-se necessário pensar o período que marca o fim das Reduções Jesuíticas na região e a chegada dos colonizadores europeus. Um período que indica um hiato considerável, de cerca de 150 anos, mas que não deixa de cultivar o espírito cooperativo em terras missioneiras. Significa, com o chegar na região, dos imigrantes europeus, sobretudo alemães e italianos, para além de suas experiências de organização comunitária, da religiosidade, seja, católica ou protestante, encontram na região uma cultura com fortes marcas religiosas.

Porém, por um longo período na região Noroeste, foi identificado a ausência do Estado. Uma história que contempla a presença dos indígenas aldeados nas Reduções, que dividiam seu tempo em trabalhos na sua lavoura (Abambaé) e nas terras comuns ou terras de Deus (Tupambaé). Os colonizadores que destinavam horas de trabalho aos mutirões de ajuda às famílias necessitadas e a construção de Igrejas, escolas, clubes sociais e posteriormente, cooperativas e hospitais.

Desta maneira, para compreender melhor o novo processo colonização na região no final do século XIX, início do século XX, é mister um estudo específico, nas principais fontes, entre elas Kreutz (1991). Em sua obra pode-se perceber que esse processo de colonização faz parte de um movimento político-religioso mais amplo, a Restauração católica que se contrapõe aos princípios do liberalismo econômico e os princípios maçônicos dos “Brummer”. Destaca o autor, a importância dos Jesuítas no processo de organização, atuando em várias frentes na organização dos agricultores no que se refere à vida religiosa, social e econômica, em um processo que novamente transcende o papel religioso dos sacerdotes, assim como nas reduções guaraníticas, em busca de uma vida melhor para os cristãos.

O estudo teórico-metodológico desta pesquisa, não apresenta resultados suficiente, para afirmar que existe um elo de ligação entre os jesuítas do período das reduções do século XVII e XVIII, com os dos séculos XIX e XX. Uma questão de estudo que se coloca além dos objetivos do presente estudo, podendo, portanto, ser explorado em pesquisas futuras.

Na época colonial, a Missão atribuída à Companhia de Jesus na Contra-Reforma Católica, definida no Concílio de Trento, era enfrentar a expansão do protestantismo e trazer novos fiéis, impulsionando-os para o além-mar, no final do século XIX a tarefa não se apresentava menos desafiadora.

Neste hiato acima referido, a região das Missões, que integra o Noroeste Gaúcho, teve um processo de ocupação que a diferencia do restante do território. Segundo Zarth (1997), os conflitos entre Portugal e Espanha pela delimitação de suas fronteiras coloniais transformaram a região das Missões em objeto de luta pela apropriação de suas terras, sua gente e suas riquezas. Com o fim das Reduções Jesuíticas e do domínio dos portugueses nas Missões, formou-se, na região, um centro de atração de novos estancieiros que recebiam terras de autoridades locais.

Já Martini (1993), em sua dissertação de mestrado, pesquisa o caboclo-camponês “um gaúcho a pé” analisa a população que dá origem a organização social, e, por conseguinte a ocupação do espaço, que se estrutura na região das Missões do Rio Grande do Sul, durante o século XIX. Conforme autora:

[...]elos de uma corrente de relacionamentos ligando núcleos de pequenos proprietários, estáveis em suas datas, ao caboclo itinerante e fugidio, do mato público, nossa outra convicção é de que os sem terras descendentes dos açorianos de „número” e dos mestiços de sangue puro, constituiriam um caboclo e um camponês sui-generis (MARTINI 1993 p. 152-3).

Esses elos de ligação apresentados pela autora, expressam-se no campo cultural, econômico e político.

Caboclo porque também internava-se nas florestas, vivia andejo, grande parte do tempo, {...} camponês, economicamente, porque ligado a pequena propriedade familiar que produzia gêneros de subsistência; politicamente porque envolver-se-ia em relação social de oposição, {...}, contra um adversário comum, o militar-estancieiro, sesmeiro, que visava anexar os ervais, impedindo a passagem dos ervateiros para chegar às florestas reservadas, em suas terras ou adjacências (MARTINI 1993, p. 152-3).

As pesquisas permitem afirmar, que se formou nas Missões, uma sociedade onde conviviam dois modelos diferenciados: o das estâncias e o da atividade extrativa, que, segundo Zarth (1997, p.68) “por vezes complementavam-se, tencionavam-se ou ainda estavam em oposição frontal”. Esse contexto contribuiu para que viessem a predominar, na região das Missões, as médias e grandes propriedades, que exploraram a pecuária de corte, o cultivo do arroz e posteriormente o da soja, bem como, a agricultura familiar.

Uma outra fonte de estudos, encontra-se Becker (2002), que identifica as atividades econômicas da região das missões, como pouco dinâmicas, uma vez que, apresenta pequeno potencial de empregos diretos e indiretos. Ainda, para o autor (2002, p. 68), “o latifúndio caracteriza-se como limitador às ações entre atores políticos, econômicos e sociais, e se manifesta pela falta de uma maior cooperação interinstitucional”. Portanto, é possível afirmar um certo movimento oposto do que vinha ocorrendo nas regiões de ocupação das colônias, não havia a disputa pela terra, um processo que não configurava como um problema, sua distribuição era feita de forma planejada, de acordo com as necessidades e capacidades de cada núcleo familiar.

Neste sentido, corrobora Rotta (1999, p. 136):

[...] o conflito mais intenso ocorreu no “modelo caboclo”, presente entre os descendentes “nacionais” que eram posseiros de terras devolutas. Para os caboclos, a preocupação com a reprodução da vida, a preservação dos laços da família ampliada e uma relação harmônica com a natureza ocupava o lugar central. O trabalho aparecia apenas como uma dimensão da reprodução da vida, a qual comandava também o uso do tempo, e não como determinante fundamental (ROTTA, 199, p.136).

Estudos realizados que se aproximam da temática, contribuem com as abordagens preliminares da temática. Büttenbender (1995), em estudo explora influências do cooperativismo e associativismo no desenvolvimento da região do Grande Santa Rosa. Em estudo posterior, Büttenbender (2010) aborda o cooperativismo na Região Nordeste do Rio Grande do Sul, contemplando experiências de gestão cooperativa e de promoção do desenvolvimento. Já Rotta, Büttenbender e Hofler (2016) apresentam resultados um detalhamento histórico sobre a presença dos princípios do cooperativismo no Noroeste do Rio Grande do Sul, que aprofunda aportes do período dos séculos XVII à XX, bem como, o período pós colonização com os imigrantes europeus.

Já em Brandão (2004), encontra-se que a divisão social do trabalho passa a ser uma categoria com potencial explicativo, uma indicação básica no processo de investigação pela dimensão espacial do



desenvolvimento, na medida em que contempla todos os processos, em todas as escalas. Assim, tem-se presente um complexo campo de pesquisa que pode contribuir na formação do território do Noroeste Gaúcho. Significa, a presença de um conjunto de elementos que podem ser a base cultural no processo de ocupação da região, especialmente, pela presença de um número significativo de organizações comunitárias, associativas e cooperativas, que constituem o desenvolvimento da região.

Portanto, ao buscar a compreensão do complexo sistema de organização do território do Noroeste Gaúcho, tem-se presente a importância das organizações associativas e cooperativistas, para além, das instituições de ensino, das associações hospitalares, dos empreendimentos empresariais, de cunho comercial. Desta forma, esse conjunto de organizações e instituições, assumiram o papel de protagonismo no desenvolvimento da região, onde o setor público, de certa forma, apresentou grande fragilidade para dar respostas aos desafios da região.

Poder-se-ia apresentar o protagonismo das organizações e instituições, no processo de desenvolvimento da região, bem como, a significativa presença dos imigrantes, que fixaram residência e, estando longe dos grandes centros, se viram obrigados a se organizar de forma associativa/cooperativa. Portanto, tem-se presente que as necessidades das comunidades locais, se apresentam como mecanismos para buscar soluções aos problemas.

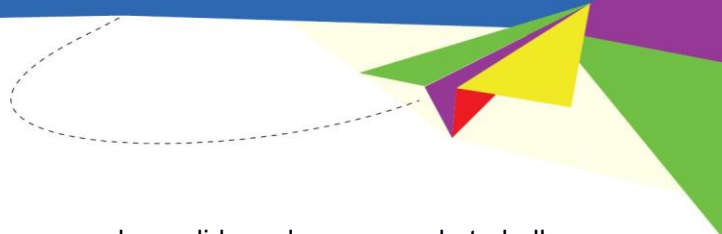
No entanto, há elementos que corroboram com a presença das contribuições religiosas, das experiências oriundas da Europa, mais tarde, das colônias velhas. Esse movimento, fez com que, se estabelecesse um berço de organizações associativas e cooperativas, na região do Noroeste Gaúcho, indicando um certo diferencial no processo de desenvolvimento. Poder-se-ia atribuir ao trabalho coletivo e a cooperação, como práticas enraizadas no cotidiano das famílias colonizadoras, mais tarde, transformadas em organizações formais, que foram conquistando seu espaço, em uma sociedade com grande complexidade, como é a brasileira.

Estudos mais recentes também contribuem com a abordagem da temática relacionando o cooperativismo ao processo de desenvolvimento da região noroeste do Rio Grande do Sul, destacando Büttenbender *et al* (2016); Büttenbender e Sausen (2020), Büttenbender *et al* (2020) e Sparenberger *et al* (2020).

Nesta direção, Büttenbender e Silva (2018, p.03) afirmam que “o cooperativismo, pela sua própria natureza e funcionamento, fundamentos, princípios, valores, crenças, legislação e segmentos, se constitui em movimento, instrumento e estrutura de promoção da inclusão e o desenvolvimento sustentável”. Assim, pode-se afirmar que a organização econômica, se constitui também, como uma forma e uma filosofia de vida, no mundo da cooperação, especialmente ao desempenhar o papel moderador entre o mercado e o Estado. Significa, que os fundamentos do cooperativismo, desenvolvem um processo harmônico, em distintos sistemas político-econômicos, para ocupar de forma estratégica seu espaço na sociedade.

Ao adentrar no processo de ocupação do espaço, pode-se registrar que as cooperativas do ramo da infraestrutura, de eletrificação atuam em regiões, inicialmente, sem cobertura da rede pública, atualmente atendem mais de 70 mil famílias. Outro exemplo são as cooperativas de produção, que comercializam a maior parte da produção agrícola, bem como, oferecem assistência técnica e venda de insumos. Ambos os segmentos possuem mais de 50 anos de história na região e deram uma contribuição imensa para o desenvolvimento das comunidades locais. Para além, a região tem uma aderência forte com o cooperativismo de crédito, na medida em que exercem um papel essencial no acesso ao crédito, sobretudo, na área rural, especialmente a partir da criação do Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf), do Governo Federal.

No entanto, há que se registrar, somente nos anos de 1990, a agricultura familiar recebeu a atenção das políticas públicas. Por um longo período, identifica-se dois momentos em que o Governo Federal adotou estratégias de desenvolvimento no campo. Um processo que de certa forma, fez uso das cooperativas como instrumentos decisivos para a consecução da política econômica. Na década de 1970, com a “Revolução Verde”, quando o governo militar adotou a prioridade do Brasil ser um agroexportador de matéria-prima. Neste período as cooperativas tritícolas, em alguns casos as mistas, receberam incentivos públicos para realizar a assistência técnica, para incorporar novas tecnologia de produção, a escolha pela monocultura do binômio trigo-soja, bem como, para construção de silos de



recebimento de grãos. A estratégia do governo deu certo em grande medida, pelo sucesso do trabalho das cooperativas, que inclusive construíram as bases para um processo de busca de novas fronteiras agrícolas, inicialmente no Paraná e, posteriormente, no centro-oeste, norte e nordeste do Brasil.

Já as cooperativas de eletrificação rural, neste mesmo período, receberam concessão para levar as redes para a zona rural, onde o poder público não tinha prioridade de investir e iniciativa privada não demonstrava interesse. Assim, as cooperativas cumpriram um papel estratégico e foram eficientes, embora com muitas dificuldades iniciais, pela falta de políticas públicas de incentivo para o setor.

Já nos anos de 2000, as cooperativas de crédito experimentaram um forte crescimento, em função da nova estratégia governamental, de garantir acesso ao crédito para os agricultores de economia familiar. Um processo que indicava a necessidade de investir na modernização das propriedades agrícolas. Assim, com o crédito do Pronaf, esse processo evoluiu de 2,1 bilhões no ano agrícola de 2000/2001 para 11,5 bilhões no ano de 2010/2011 (SANTOS, 2016). Esse movimento impulsionou as cooperativas de crédito existentes e permitiu o surgimento de novas. Foi a existência e o protagonismo destas organizações cooperativadas, aliada a organização bem articulada, com os movimentos sociais e sindicais, que permitiu as políticas públicas na agricultura familiar, com presença marcante na região do Noroeste Gaúcho.

3. CAMINHOS METODOLÓGICOS

Os caminhos metodológicos, são indispensáveis em uma pesquisa, indicam os procedimentos racionais e sistemáticos, que tem por objetivo apresentar respostas aos desafios propostos, que contam com informações insuficientes frente a realidade (GIL, 2010). Significa que a pesquisa, é um processo de busca, de tratamento e transformação de informações, pelas regras fornecidas pela metodologia, sustentado por fundamentações teóricas.

Desta forma, pode-se descrever os caminhos metodológicos, como sendo um “[...] conjunto de métodos ou caminhos que são percorridos na busca do conhecimento” (ANDRADE, 2006, p.129). Assim, atenta-se para estudos científicos, para os quais as pesquisas contam com diferentes métodos, o que permite múltiplos olhares sobre os objeto de investigação.

Portanto, o presente estudo conta com as orientações de Gil (2010), contemplando uma pesquisa de caráter qualitativo, bibliográfico, documental e descritivo. A pesquisa bibliográfica, para Lakatos e Marconi (2007), contempla um referencial teórico, que já se tornou público e serve como lente para a compreensão de determinado fenômeno.

Nesta direção, o estudo conta com as análises documentais, que para Collis e Hussey (2005), podem contribuir na compreensão dos princípios e normas que regem o comportamento de um determinado grupo, ao buscar a compreensão das relações que se estabelecem entre diferentes subgrupos, que, neste estudo, significa verificar a organização cooperativa em diferentes momentos históricos e contextos sociais e culturais na região do Noroeste Gaúcho.

De certa forma, poderia se afirmar que essa pesquisa se aproxima de um estudo de caso, ao verificar a região do Noroeste Gaúcho. Que na compreensão de Yin (2001), um estudo de caso, descreve como surge e se apresenta uma investigação, do desejo dos pesquisadores em compreender fenômenos sociais, que neste estudo são as organizacionais cooperativadas.

Em Denzin e Lincoln (2006), encontra-se referências para tabalhar a pesquisa qualitativa, enquanto uma atividade situada, que localiza os observadores no mundo e trabalha com um conjunto de práticas, materiais para contribuir nas interpretações, que podem visibilizar estudos, na tentativa de entender o fenômeno a ser investigado. Por consiguiente, ao verificar a prática social, que neste estudo é o mundo da cooperação, como elemento constituinte de um determinado território, a pesquisa qualitativa possibilita diagnosticar a temática, trabalhando-a de forma mais precisa, em um ambiente de contradições, que estão presentes no modo de produção capitalista

Para tanto, Alves-Mazzotti e Gewandszajder (1998), indicam que as pesquisas qualitativas oportunizam um enorme volume de dados que precisam ser organizados e compreendidos. Essas informações frequentemente exigem novas fontes de pesquisas e leituras complementares para ampliar

a capacidade interpretativa, o que de certa forma contou neste estudo, com a busca teórica sobre a temática, na sequência se fez uso da análise dos resultados, elaborada com a técnica descritiva e pela Análise de Conteúdo ((BARDIN, 2010), para evidenciar a objetividade do comportamento das comunidades, pela organização cooperativada, religiosa, enquanto resposta a um estímulo com o máximo de rigor e cientificidade.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Ao estabelecer as análises e a discussões dos achados pela pesquisa, busca-se inicialmente em Saquet (2008), o que se pode entender por território. É uma construção coletiva e multidimensional, com múltiplas territorialidades. Assim, o autor diferencia o território do espaço geográfico, a partir de três características ontológicas: as relações de poder; as redes e as identidades. Saquet (2008) defende que há territórios e territorialidades sobrepostas e em redes. Portanto, há as redes nos territórios e territórios em redes, bem como, movimento do território e das redes, que permeiam as territorialidades humanas, em múltiplos, históricos e relacionais processos. Neste caminhar, Saquet (2008), apresenta a importância, a centralidade no homem, na efetivação dos territórios e das territorialidades, como síntese e mediação entre a sociedade e a natureza. Há uma combinação de territorialidades e temporalidades, de mudanças e de continuidades no tempo e no espaço.

Esse entendimento oportuniza reflexões para compreender o modelo de organização social, a cooperação, na formação do espaço e na constituição do território na região Noroeste do Rio Grande do Sul. As experiências de cooperação se materializaram e se efetivam, na história regional e aparentemente podem não ter uma conexão direta entre si, mas isso não diminui os desafios para a pesquisa. Tem-se presente que as contribuições do cooperativismo para o desenvolvimento da região foram e são importantes. Porém, apontam desafios que não só indicam a necessidade de pesquisa sobre o passado da região, muito pelo contrário. Continuam merecendo atenção dos pesquisadores em um novo contexto de economia multiescalar globalizada e de profundas mudanças no mundo do trabalho.

Na abordagem de Rotta (1999), encontra-se um elemento importante, que pode ser determinante para qualquer sociedade: o papel e o significado atribuído ao trabalho.

O modelo adotado com a colonização [europeia], baseado na economia familiar, agrícola, industrial e comercial, convivia numa tensa relação com o modelo das estâncias e com o modelo caboclo. A família, a comunidade, a religião, a educação formal, o respeito à tradição e a ajuda mútua eram valores estruturantes das relações sociais entre os imigrantes europeus (ROTTA 1999 p. 136).

A região do Noroeste do estado do RS, está inserida nas profundas mudanças da sociedade, onde o ambiente de trabalho conquista cada vez mais, um elevado grau complexidades, em seu desenvolvimento, assim, surgem novas organizações na agricultura familiar, nos trabalhadores urbanos, dos empreendedores, seja, no crédito, na produção e comercialização de seus produtos e serviços. Neste sentido, merece registro as advertências de Brandão (2012), que chamam atenção para as potencialidades e os limites das iniciativas de desenvolvimento endógeno, bem como, o necessário e indispensável papel do Estado. Defende o autor, da necessidade urgente do resgate das determinações estruturais para se pensar a dimensão espacial do processo de desenvolvimento capitalista. Significa, um olhar que contrapõe à supervalorização do espaço local ou regional, sustentada na crença de que os atores locais de forma conjunta e harmoniosa, por si só, não são suficientes para promover o desenvolvimento. Apresenta, a necessidade de resgatar com clareza as forças determinantes na lógica do capitalismo, que são exógenas. Afirma Brandão (2012), que o sistema capitalista, passa a aprofundar e complexificar cada vez mais, a divisão social do trabalho, em todas as dimensões, especialmente no capital. Por conseguinte, reforça o autor, que nenhuma escala, por si só, é melhor ou pior, mas ganham nova significação em cada momento histórico.

O Número de cooperativas na região noroeste do Estado do RS, abarcando 77 municípios, têm o total de 140 cooperativas matrizes ativas. Sendo, 64 cooperativas do ramo agropecuário, 32 cooperativas do ramo de trabalho, produção de bens e serviços, 17 cooperativas do ramo de transportes, 14 cooperativas do ramo de infraestrutura, 6 cooperativas do ramo de consumo, 5 cooperativas do ramo de crédito e 2 cooperativas do ramo de saúde (Botelho et al, 2024).

Assim, tem-se presente que a divisão social do trabalho pode ser a categoria explicativa básica da investigação da dimensão espacial do desenvolvimento. Nesta direção Brandão (2012, aponta a categoria divisão social, que permeia todos os processos, em todas as escalas, passa a ser uma categoria mediadora, indicada para pesquisas que buscam a compreensão da heterogeneidades, hierarquias e especializações intra e inter escalas.

Portanto, significa ter presente o papel e a importância das cooperativas no processo de desenvolvimento do território, na região do Noroeste Gaúcho. As cooperativas são, ao mesmo tempo, uma força endógena alicerçada na capacidade de organização local do trabalho, como também, carregam a versatilidade de incorporar fatores externos, seja, pelas forças do mercado ou do Estado. Podem se adaptar a vários cenários, pois são organizações autogestionárias, alicerçados nos princípios cooperativistas, na democracia, incorporando os anseios e necessidades do quadro social.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo apresenta as contribuições do processo de organização social, de forma pontual, o associativismo/cooperativismo, na formação territorial da região Noroeste Gaúcho. Tem-se presente que dos pontos centrais, de partida, de que o território é articulado pela presença de um conjunto de ações, que impactam no movimento da sociedade, em suas múltiplas formas de organização. Neste olhar, está presente a organização cooperativista, que a cada período histórico, exerce um protagonismo, em um movimento de mediação entre o mercado e o Estado, onde a organização social passa a ser um elemento importante no processo de formação da territorialidade, uma caminhada no desenvolvimento da região do Noroeste Gaúcho.

Desta forma, o estudo permitiu um entendimento sobre o território, as territorialidades e a contribuição das ideias e experiências cooperativas na formação do processo de desenvolvimento da região. Ao caracterizar os diferentes sujeitos sociais e os conflitos entre culturas, trouxe à reflexão a importância dos sujeitos e a cultura na constituição dos territórios, que remete para um olhar especial, de como se dá a divisão social do trabalho, na região, na medida em que essa categoria se faz presente em todos os processos, em todas as escalas, para compreender a heterogeneidades, hierarquias e especializações intra e inter escalas

Embora se tenha presente, que nenhuma escala, por si só, é melhor ou pior, no entanto, apresenta novos significados em cada momento histórico, seja, no modelo de colonização europeia, fundamentado na economia familiar e agrícola, em que se apresentavam conflitos com as estancias e o modelo caboclo. Seja, na organização da vida religiosa, no processo de educação formal, nas relações de ajuda mútua, bem como nas organizações de associações e cooperativas na região, porém, merece registro, a centralidade no processo está no homem, na efetivação dos territórios e das territorialidades, bem como, o cooperativismo trabalha a mediação entre a sociedade e a natureza, onde a organização dos empreendimentos cooperativados realiza a mediação ente o mercado e o Estado.

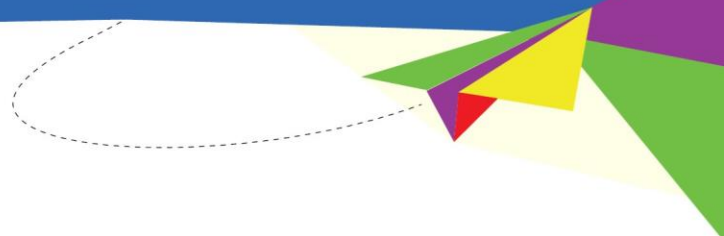
Por fim, as ações dos atores regionais, presentes nas organizações cooperativadas, em um movimento solidário com os movimentos sociais e sindicais, fortaleceu um conjunto de políticas públicas na agricultura familiar, com presença marcante na região do Noroeste Gaúcho. Desta forma, entende que pesquisas sobre o desenvolvimento endógeno e exógeno, o papel do Estado e a força do mercado permanecem nas principais agendas de pesquisa.

REFERÊNCIAS

- ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. (1998) O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa. 2.ed. São Paulo: Pioneira.
- ANDRADE, M.M. de. (2006). Introdução à Metodologia do Trabalho Científico. São Paulo: Atlas.
- BARDIN, L. (2010). Análise de conteúdo. Edições 70, Lisboa – Portugal.
- BECKER, D.f. (Org.). (2002) Pró-RS II – por uma organização social pró-desenvolvimento do Rio Grande do Sul. Santa Cruz do Sul (RS): EDUNISC.
- BLUMERS, T. (1992) La contabilidad en las reducciones guaraníes. Centro de Estudios Antropológicos, Universidad Católica.
- BOTELHO, L. DE L. R., KAPELINSKI, F., VOGT, P., & MACEDO, M. (2024). Mapeamento das organizações cooperativas existentes na Região Noroeste do estado do Rio Grande do Sul. Revista De Estudos Interdisciplinares , 6(1), 01–22. <https://doi.org/10.56579/rei.v6i1.683>
- BOTELHO, L.L.R.; SCHERER, L.; SCHOMMER, J.A.; DIECHETI, H.; WUERGES, A. F. E. (2017) Catadores de Materiais Recicláveis no Município de Cerro Largo (RS): perspectivas através do trabalho e o papel da ITCEES - UFFS (Incubadora Tecnossocial de Cooperativas e Empreendimentos de Economia Solidária). COLÓQUIO – Revista do Desenvolvimento Regional - Faccat - Taquara/RS - v. 14, n. 1, jan./jun. 2017. p.59-77.
- BRANDÃO, C. (2012). Território e Desenvolvimento: as múltiplas escalas entre o local e o global. Editora Unicamp, Campinas-SP.
- BRANDÃO, C.R. (2004). Sobre a tradicionalidade rural que há em nós. In: OLIVEIRA, Ariovaldo Umbelino de; MARQUES, Marta Inez M. (Orgs). O campo do Século XXI: território de vida, de luta e de construção da justiça social. São Paulo: Casa Amarela e Paz e Terra.
- BRANDÃO, H.P.; GUIMARÃES, T.A. (2001) Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo constructo? Revista de Administração de Empresas, v. 41, n. 1.
- BRULE, D.M.V.; FERREIRA, I.H.R.D.S.; NASCIMENTO, D.C. (2018) Reflexões sobre o conceito de desenvolvimento de uma perspectiva multidimensional. Revista Brasileira de Desenvolvimento Regional. FURB, Blumenau.
- BÜTTENBENDER, P.L. (2019) Gestão de Cooperativas. Fundamentos, Estudos e Práticas. Ijuí/RS. Ed.Unijuí.
- BÜTTENBENDER, P.L. (1995) Influência do Cooperativismo e Associativismo no Desenvolvimento da Região do Grande Santa Rosa. Revista Perspectiva Econômica/ Unisinos. nº 36, p.99 – 142.
- BÜTTENBENDER, P.L. (2020) Cooperativismo orientado para a sustentabilidade, avança na integração, intercooperação e internacionalização.. In: Álvarez J., Zabala H., Salgado, O., Sierra, D., Salazar, F. (Org.). Hechos y emprendimientos cooperativos de transformación. Actas del XI Encuentro de Investigadores Latinoamericanos en Cooperativismo. Bogotá, Colômbia: Univesidad Luis Amigo, Confecoop REILAC, p. 402-417.
- BÜTTENBENDER, P.L. (2021) Desenvolvimento Cooperativo. In: Marcos Paulo Dhein Griebeler. (Org.). Dicionário de Desenvolvimento Regional e Temas Correlatos. 2ª Edição Ampliada. Uruguaiana RS: Conceito, 2021. p. 206-210.
- BÜTTENBENDER, P.L.; BÜTTENBENDER, B.N.; THESING, N.J.; SPAREMBERGER, A.; SAUSEN, J.O.. (2022) Práticas cooperativas que promovam a inclusão e o desenvolvimento: proposta de um constructo de governança cooperativa para o desenvolvimento territorial. In: Edemar Rotta, Lucimary Leiria Fraga, Silvio de Oliveira. (Org.). Pensando o desenvolvimento do Noroeste do RS. Cruz Alta/RS: Ilustração. p. 141-166.

- BÜTTENBENDER, P.L.; HOFER, C.E.; RIFFEL, A.C.; BÜTTENBENDER, B.N. (2016) Formação de liderança, gestão e desenvolvimento: testemunhos e legados de uma história no noroeste gaúcho In: Liderança na empresa e no empreendedorismo feminino. Porto Alegre, RS: Conceito, v.1, p. 70-118.
- BÜTTENBENDER, P.L.; MAGRI, C. A. (2018) Fundamentos do Cooperativismo: Evolução, Histórico e Perspectivas. Francisco Beltrão, PR: Grafisul.
- BÜTTENBENDER, P.L.; SAUSEN, J. O. (2020). Innovative development management practices in a border region: a constructproposal of innovative governance and territorial development. Revistabrasileira de gestão e desenvolvimento regional. v.16, p.446 - 458.
- BÜTTENBENDER, P.L.; SAUSEN, J. O.; BÜTTENBENDER, B.N.; SPAREMBERGER, A. (2020). Alianzas estratégicas y prácticas cooperativas que promueven la inclusión y el desarrollo territorial: Propuesta de un constructo de gobernanza cooperativa y territorial.. Revista REDES. v.25, p.1676 - 1697.
- BÜTTENBENDER, P.L.; SAUSEN, J.O.; BÜTTENBENDER, B.N.; SPAREMBERGER, A. (2022) Alianzas estratégicas y prácticas cooperativas que promueven la inclusión y el desarrollo territorial: Propuesta de un constructo de gobernanza cooperativa y territorial. Redes (Santa Cruz Do Sul. Online), v. 25, p. 1676-1697.
- BÜTTENBENDER, P.L.; SCHREINER, D. M. ; SPAREMBERGER, A.; BÜTTENBENDER, B.N. (2021) O processo de implantação de modelo de governança em uma cooperativa de crédito: um estudo de caso. REVISTA DE GESTÃO E ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS, v. 8, p. 1-31, 2021.
- BÜTTENBENDER, P.L.; SILVA, A.R. (2018). Estudo sobre as práticas cooperativas, crescentes desafios e potencialidades na promoção da inclusão econômica e social e do desenvolvimento sustentável a partir de cooperativas de crédito. XXIII Jornada de Pesquisa, Salão do Conhecimento, UNIJUI.
- BÜTTENBENDER, PL. (2010) Cooperativismo na Região Nordeste do Rio Grande do Sul: experiências de gestão cooperativa e de promoção do desenvolvimento. Porto Alegre/RS: Editora SESCOOP/RS.
- COLLIS, J.; HUSSEY, R. (2005) Pesquisa em administração 2.ed. Porto Alegre: Bookman.
- DALLABRIDA, V. R.; BUTTENBENDER, P.L.; et.al.(2023) Proposta Epistêmico-Teórico-Metodológica referenciada no Patrimônio Territorial: Apresentação do dossiê. Desenvolvimento Em Questão, v. 21, p. e14866, 2023. <http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2023.59.14866>
- DALLABRIDA, V. R.; ROTA, E.; BÜTTENBENDER, P. L. (2021). Pressupostos epistêmico-teóricos convergentes com a abordagem territorial. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, v. 17, n. 2, maio-ago.
- DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. (2006) Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. (Orgs.). O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed.
- FERNANDES, D.M.M. ; KARNOPP, E. C(2017) cooperativismo: evolução histórica e contribuições para os processos organizativos de cooperativas de agricultores familiares praticantes da agroecologia. COLÓQUIO – Revista do Desenvolvimento Regional - Faccat - Taquara/RS - v. 14, n. 1, jan./jun. 2017. p.133-155.
- GHIDORSI, J.D.B.; MUELLER, A.A.; ALLEBRANDR, S.L.; RIBAS, T.A.M. (2021) Economia solidária no desenvolvimento: perspectivas a partir da importância da reciclagem de resíduos sólidos. COLÓQUIO – Revista do Desenvolvimento Regional - Faccat - Taquara/RS - v. 18, n. 4, out./dez. 2021. p. 94-118.
- GIL, A. C. (2010). Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas.
- HOLYOAKE, G.J. (1933) Os 28 tecelões de Rochdale - História dos probos pioneiros de Rochdale, Rio de Janeiro; GB.
- KREUTZ, L. (2004) O professor paroquial: magistério e imigração alemã. Seiva Publicações, Pelotas.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. (2007) Fundamentos de metodologia científica. 6. ed.5. reimp. São Paulo: Atlas.

- MARTINI, M. L. (1993) Sobre o caboclo-camponês, “um gaúcho a pé”. 1993. Dissertação (Programa de Pós-graduação em Sociologia). Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS. Porto Alegre (RS).
- MASY, R.C.; LEVINTON, N. (2010) Un pueblo llamado Jesús. Editora: Fundación Paracuaria.
- PERIUS, V.F. (2020). As origens do cooperativismo, Editora Sescop, Porto Alegre.
- QUAINI, M. (2010) Marxismo e Geografia. Paz e Terra, Rio de Janeiro.
- RAFFESTIN, C. (1993). Por uma geografia do Poder. São Paulo: Ática.
- RAFFESTIN, C. (2004) Immagini e identità territoriali. In: Dematteis, G. e Ferlaino, F. Il mondo e i luoghi: geografie delle identità e del cambiamento. Torino: IRES.
- RAFFESTIN, C. (2008) A produção das estruturas territoriais e sua representação. In: Saquet, M. e Sposito, E. (Org.). Territórios e territorialidades: teorias, processos e conflitos. São Paulo: Expressão Popular.
- ROTTA, E. (1999) A construção do Desenvolvimento: análise de um modelo de integração entre regional e Global. Ed. Unijuí, Ijuí.
- ROTTA, E.; BÜTTENBENDER, P.L.; HOFER, C.E. (2016) A presença dos princípios do cooperativismo no Noroeste do Rio Grande do Sul: revisitando a tradição histórica. In: Fronteira Sul: Olhares e Perspectivas. Porto Alegre: Insular, p. 62-86.
- SACK, R. (1986) Human territoriality: its theory and history. Cambridge: Cambridge University Press.
- SANTOS, H.F. (2016) Modernização seletiva da agricultura brasileira e a expropriação socioeconômica do campo. Revista CAMPO-TERRITÓRIO: revista de geografia agrária, v. 11, n. 24, p. 231-261, ago.
- SANTOS, M. (1980). Por uma geografia nova. SP: Hucitec.
- SANTOS, M. (1996a) Metamorfoses do espaço habitado. SP: Hucitec.
- SANTOS, M. (1996b) A natureza do espaço: técnica e tempo. Razão e emoção. São Paulo: Hucitec.
- SANTOS, M. (1997) A natureza do espaço. SP: Hucitec.
- SAQUET, M.A. (2003) Os tempos e os territórios da colonização italiana. Porto Alegre: EST Edições, 2003 (2001).
- SAQUET, M.A. (2004) O território: diferentes interpretações na literatura italiana. In: Saquet, M.A.; Sposito, E.R.; Ribas, A. Território e desenvolvimento: diferentes abordagens. Francisco Beltrão/PR: UNIOESTE.
- SAQUET, M.A., SPOSITO, E.S. (2008). Territórios e territorialidades: teorias, processos e conflitos (organizadores) São Paulo: Expressão Popular: UNESP.
- SIEDENBERG, D.R. (Org.) (2012). Desenvolvimento sob múltiplos olhares. Editora Unijuí, Ijuí.
- SILVA, A.; GAZOLLA, Márcio. (2021) Agroindústrias rurais e o desenvolvimento regional: uma análise comparativa entre os estados da Região Sul do Brasil. COLÓQUIO – Revista do Desenvolvimento Regional - Faccat - Taquara/RS - v. 18, n. 4, out./dez. 2021. p. 231-255.
- SPAREMBERGER, A. ; BÜTTENBENDER, B.N.; PERDONSINI, D.; ZAMBERLAN, L.; BÜTTENBENDER, P.L. (2021). Ativos e aportes do cooperativismo ao desenvolvimento regional: um olhar regional, do local para o global. Revista de Gestão e Organizações Cooperativas, v. 7, p. 230-242.
- SPAREMBERGER, A.; BÜTTENBENDER, B.N.; PERDONSINI, D.; ZAMBERLAN, L.; BÜTTENBENDER, P.L. (2020). Ativos e aportes do cooperativismo ao desenvolvimento regional: um olhar regional, do local para o global. Revista de Gestão e Organizações Cooperativas. v.7, p.230 - 242.
- TURRI, E. (2002) La conoscenza del territorio. Metodologia per un’analisi storico-geografica. Venezia: Marsilio.
- YIN, R. K. (2001) Estudo de caso: planejamento e métodos. Trad. Daniel Grassi - 2.ed.- Porto Alegre: Bookman.
- ZARTH, P. (1999) História agrária do planalto gaúcho 1850-1920. Ijuí (RS): UNIJUI.



AS COOPERATIVAS DESCENTRALIZADAS DA SERRA CATARINENSE: UM MODELO INOVADOR PARA A AGRICULTURA FAMILIAR

Nicolas Wolff de Farias¹⁶²

Fábio Luiz Búrigo¹⁶³

Resumo:

A importação do modelo agroindustrial nos anos 60 causou no Brasil uma intensa mecanização e tecnificação da agricultura, promovendo uma “modernização conservadora” que causou uma série de efeitos deletérios no meio ambiente, marginalizando os produtores rurais mais vulneráveis. Paralelamente, diversas cúpulas mundiais discutem a questão do meio ambiente, deixando evidente a necessidade de encontrar novas formas de crescimento capazes de aumentar o grau de sustentabilidade no âmbito ambiental, social e econômico (Benko, 2001). O Desenvolvimento Territorial Sustentável (DTS) é uma abordagem multissetorial e interdisciplinar, protagonizada por atores locais que mobilizam recursos de capital natural, social e cultural na busca do desenvolvimento do território (Pecqueur, 2005). Esses atores podem ser indivíduos, organizações sociais, cooperativas e oriundos do poder público, que se mobilizam na busca de soluções inovadoras para a resolução de seus problemas. Correspondentemente a esse enfoque, surge no Brasil um modelo organizacional de cooperativa, que procura superar as dificuldades enfrentadas por parcelas da Agricultura Familiar (AF) que não encontram guarida nos modelos tradicionais de organizações cooperadas. Denominadas de Cooperativas Descentralizadas (Estevam et.al, 2014), essas organizações usufruem de sua pequena necessidade de investimento e poder de capilaridade para atingir setores menos favorecidos de agricultores familiares, auxiliando-os a acessar as principais políticas públicas (PP) de aquisição de alimentos do governo federal, fomentando a agroecologia e fornecendo alimentos de qualidade para a população local (Mior et. al, 2014). São diversas as questões que diferenciam as Cooperativas Descentralizadas de uma cooperativa “tradicional”, tais como: presença de contrato comodato entre os associados e a cooperativa para gerir o uso das instalações; abrigo jurídico no cumprimento às exigências sanitárias; necessidade de baixo investimento da cooperativa em infraestrutura; atuação em cadeias curtas de comercialização; gestão descentralizada, burocracia reduzida; oferecimento de assistência técnica. Este trabalho pretende discutir os resultados preliminares da pesquisa sobre a ação das cooperativas descentralizadas da Serra Catarinense. Por meio de visitas a campo no território, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os dirigentes das cooperativas, levantando atributos que diferem ou aproximem essas organizações do referencial teórico vigente. Os principais resultados apontam a presença de diversas iniciativas agroecológicas e de certificação orgânica, produção de produtos com indicação geográfica, uma forte atuação nas PP de aquisição de alimentos e uma iniciativa de cooperativa de mulheres que atua com foco na capacitação e inovação, produzindo artesanato e produtos a base de maçã. Por outro lado, revelaram a presença de comercialização em cadeias longas para a maçã; problemas por falta de engajamento pós Covid-19; presença de filiação à entidade de representação e problemas de sucessão familiar, o que influencia também a sucessão no corpo dirigente dessas organizações.

Palavras-chave: *Desenvolvimento Territorial Sustentável; Cesta de bens e serviços; planalto serrano.*

¹⁶²Mestrando do Programa de Pós-graduação em Agroecossistemas e membro do Laboratório de Estudos da Multifuncionalidade Agrícola e do Território (Lemate), ambos do Centro de Ciências Agrárias (CCA) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, SC. Email: nicolaswolff.fariass@gmail.com

¹⁶³Doutor em Sociologia Política pelo Centro de Filosofia e Ciências Humanas da UFSC, professor titular do Departamento de Zootecnia e Desenvolvimento Rural e do Programa de Pós-graduação em Agroecossistemas, ambos da UFSC, e coordenador do Laboratório de Estudos da Multifuncionalidade Agrícola e do Território (Lemate)

Resumen:

La importación del modelo agroindustrial en los años 60 condujo a una intensa mecanización y tecnificación de la agricultura en Brasil, promoviendo una “modernización conservadora” que provocó una serie de efectos nocivos para el medio ambiente, marginando a los productores rurales más vulnerables. Al mismo tiempo, diversas cumbres mundiales han debatido la cuestión del medio ambiente, destacando la necesidad de encontrar nuevas formas de crecimiento capaces de aumentar el grado de sostenibilidad ambiental, social y económica (Benko, 2001). El Desarrollo Territorial Sostenible (DTS) es un enfoque multisectorial e interdisciplinario liderado por actores locales que movilizan recursos de capital natural, social y cultural en pos del desarrollo territorial (Pecqueur, 2005). Estos actores pueden ser individuos, organizaciones sociales, cooperativas o autoridades públicas, que se movilizan en busca de soluciones innovadoras para resolver sus problemas. En consonancia con este enfoque, ha surgido en Brasil un modelo organizativo cooperativo que pretende superar las dificultades a las que se enfrentan partes de la Agricultura Familiar (AF) que no encuentran cabida en los modelos tradicionales de organizaciones cooperativas. Denominadas Cooperativas Descentralizadas (Estevam et.al, 2014), estas organizaciones aprovechan sus bajos requisitos de inversión y su capilaridad para llegar a los sectores menos favorecidos de la agricultura familiar, ayudándoles a acceder a las principales políticas públicas (PP) de compra de alimentos del gobierno federal, promoviendo la agroecología y proporcionando alimentos de calidad para la población local (Mior et al, 2014). Hay varias cuestiones que diferencian a las cooperativas descentralizadas de una cooperativa “tradicional”, tales como: la presencia de contrato de préstamo entre los socios y la cooperativa para gestionar el uso de las instalaciones; el amparo legal en el cumplimiento de los requisitos sanitarios; la necesidad de la cooperativa de una baja inversión en infraestructura; las operaciones en cadenas cortas de comercialización; la gestión descentralizada, la reducción de la burocracia; y la prestación de asistencia técnica. Este trabajo tiene como objetivo discutir los resultados preliminares de una investigación sobre la actuación de las cooperativas descentralizadas de la Sierra Catarinense. Se realizaron entrevistas semi-estructuradas con los líderes de las cooperativas a través de visitas de campo en el territorio, para identificar los atributos que diferencian o acercan a estas organizaciones al marco teórico actual. Los principales resultados apuntan a la presencia de varias iniciativas de certificación agroecológica y orgánica, la producción de productos con indicación geográfica, un fuerte papel en la compra de alimentos del PP y una iniciativa cooperativa de mujeres centrada en la formación y la innovación, que produce artesanías y productos a base de manzana. Por otro lado, revelaron la presencia de la comercialización en largas cadenas de manzanas; problemas debidos a la falta de compromiso tras Covid-19; la presencia de miembros en el órgano de representación y los problemas de sucesión familiar, que también influye en la sucesión en el órgano de gobierno de estas organizaciones.

Palabras clave: *Desarrollo Territorial Sostenible; Cesta de bienes y servicios; meseta montañosa.*

1. Introdução

O desenvolvimento da agricultura “moderna” no Brasil, iniciada a partir dos anos 1960, representa um marco histórico para a construção do espaço rural brasileiro. Segundo Nierdele (2022), a importação do modelo desenvolvimentista, onde o uso de pacotes tecnológicos, agrotóxicos e a concentração de terras modela o sistema produtivo, alcançando altos níveis de produtividade às custas de reproduzir problemas ambientais e sociais (Tomazzoni, 2022). Nesse modelo, a agricultura camponesa é marginalizada, gerando êxodo rural, fome, disputa por terras e desigualdade social, além de inserir uma parcela da agricultura familiar na lógica do agronegócio.

Esse panorama não é diferente no estado de Santa Catarina, que adaptou esse modelo a seu espaço rural composto por pequenas propriedades e forte presença da Agricultura Familiar (AF) (Branco, 2001). Isso criou um complexo sistema de integração agroindustrial em certas regiões, o que podemos nomear como “modelo catarinense de desenvolvimento”. Porém, esse modelo acabou criando desigualdades dentro do espaço rural ao ponto que famílias com pouca capacidade de inserção produtiva não

alcançaram patamares sustentáveis de reprodutividade, desvalorizando outras potencialidades latentes nos territórios rurais.

Paralelamente a esse desenvolvimento, a partir dos anos 70, diversas pesquisas foram realizadas com a finalidade de discutir um desenvolvimento que se voltasse também para a questão social e para o meio ambiente (Benko, 2001). Ancorados nesse movimento, pesquisadores franceses desenvolvem a teoria da Cesta de Bens e Serviços Territoriais (CBST), enfoque metodológico que tem como principal objetivo promover o Desenvolvimento Territorial Sustentável (DTS) do meio rural (Pecqueur, 2001).

O DTS é uma abordagem multissetorial e interdisciplinar, protagonizada por atores locais que mobilizam recursos específicos como a paisagem, a cultural ou produtos locais, na busca de resolução de problemas comuns e individuais (Pecqueur, 2005). Esses atores podem ser indivíduos, órgãos públicos ou cooperativas e possuem capacidades de promover inovação, participar de sistemas de governança e liderar iniciativas políticas e produtivas (Pecqueur, 2001).

Capazes de protagonizar o papel de atores territoriais, surge no Brasil um modelo organizacional de cooperativa, que procura superar as dificuldades enfrentadas por parcelas da AF. Denominadas Cooperativas Descentralizadas da Agricultura Familiar (CDAF), essas organizações usufruem de sua pequena necessidade de investimento para atingir setores menos favorecidos de agricultores, auxiliando-os a acessar as principais políticas públicas (PP) de aquisição de alimentos, fomentando a agroecologia e fornecendo alimentos de qualidade para a população local (Mior et. al, 2014; Estevam et.al, 2014).

A principais diferenças das CDAF se comparadas com as “cooperativas centrais” são a presença de contrato comodato entre os associados e a cooperativas, a necessidade de baixo investimento para criar e gerir a cooperativa, a atuação em cadeias curtas de comercialização, gestão descentralizada, desburocratização e oferecimento de assistência técnica (Estevam, 2014). Por conta dessas e de outras questões, esse modelo se mostra mais viável e condizente com a pluralidade da AF. Isso leva a pergunta de como essas organizações se estruturam e operam dentro do território, suas características e quais são as dificuldades enfrentadas.

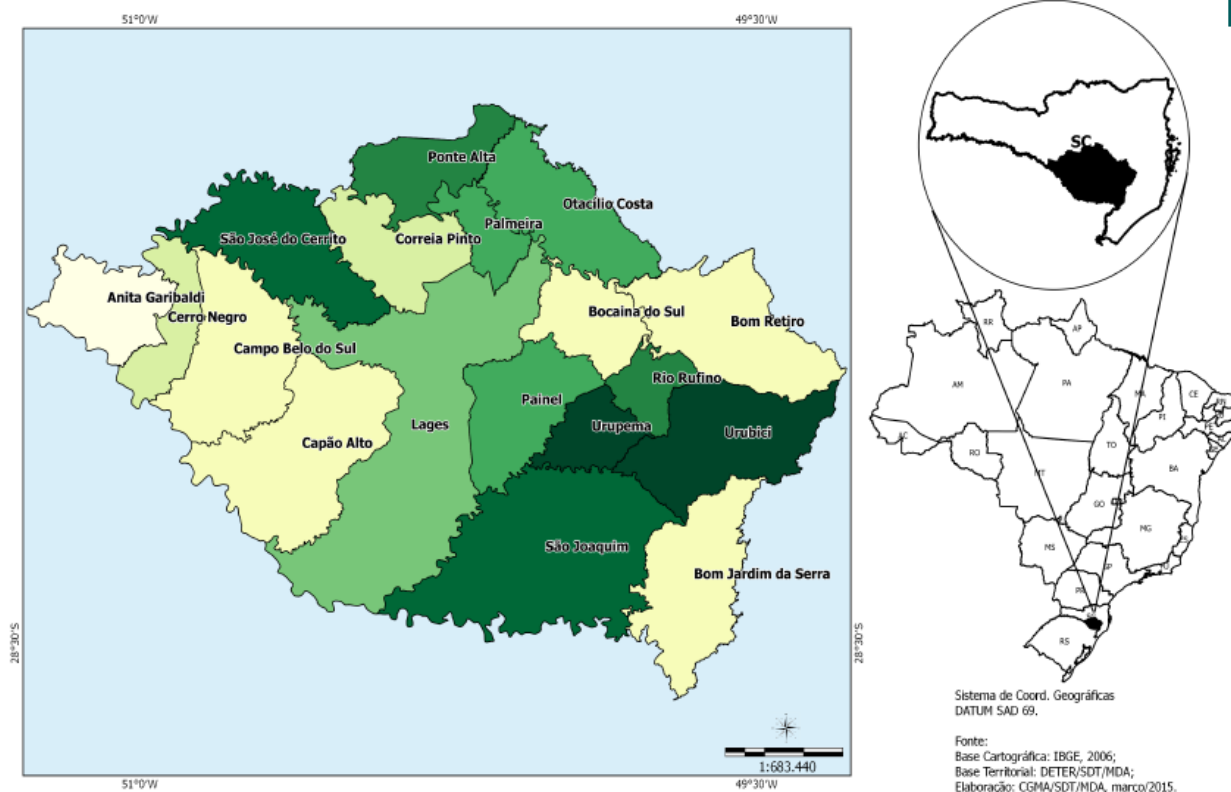
Buscando entender melhor esses atores, um projeto denominado “Desenvolvimento Territorial Sustentável: interfaces entre a Cesta de Bens e Serviços Territoriais, mercados e marcas territoriais”¹⁶⁴ foi realizado em dois territórios rurais de Santa Catarina com o objetivo de adaptar o enfoque metodológico da CBST para a realidade brasileira. Na Serra Catarinense, foram investigadas agroindústrias familiares, marcas coletivas e CDAFs, realizando entrevistas e aplicações de questionários. Este trabalho pretende discutir os resultados da pesquisa sobre a ação das CDAF da Serra Catarinense, e está dividido em 5 seções além desta introdução: Caracterização do recorte geográfico; Desenvolvimento Territorial Sustentável e Cooperativas Descentralizadas da Agricultura Familiar; Metodologia; Resultados e Discussão e; Considerações Finais.

2. Caracterização do recorte geográfico: Serra Catarinense

A Serra Catarinense está localizada na região Centro-Sul do estado e é composta por 18 municípios, conforme o território de abrangência da Associação de Municípios da Serra Catarinense (Amures) (Figura 1): Anita Garibaldi, Bocaina do Sul, Bom Jardim da Serra, Bom Retiro, Campo Belo do Sul, Capão Alto, Cerro Negro, Correia Pinto, Lages, Otacílio Costa, Painsel, Palmeira, Ponte Alta, Rio Rufino, São Joaquim, São José do Cerrito, Urubici e Urupema (IBGE, 2017).

¹⁶⁴Este projeto foi financiado pela FAPESC (No 12/2020- Programa de Pesquisa Universal) e se inscreveu na continuidade do projeto "O Enfoque da Cesta de Bens e Serviços Territoriais: modelo de análise do Desenvolvimento Territorial Sustentável" (CNPq 409597/2028-0).

Figura 1 - Localização e municípios da Serra Catarinense



Fonte: Perfil Territorial CGMA, 2015.

A Serra possui um clima frio com inverno rigoroso, por conta da influência das massas polares e de sua altitude. A Floresta Ombrófila Mista é seu principal bioma, onde as matas de araucárias (*Araucaria angustifolia* (Bertol.) Kuntze) fornecem beleza à paisagem e servem de alimento para animais e seres humanos. O território ainda possui pequenas áreas de Mata Atlântica e uma grande área de campos naturais com bosques de araucárias que compõem a região do planalto (Santos, 2018). A região da Serra Catarinense é composta majoritariamente por descendentes de alemães, italianos e portugueses, além de caboclos, poloneses e indígenas (Cândido, 2013).

O Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHm) dos municípios atinge valores entre 0,621 (Cerro Negro) e 0,770 (Lages). Cerro Negro é o município com o IDHm mais baixo do estado, e outros 4 municípios estão entre os dez mais baixos de Santa Catarina, o que contrasta com os maiores municípios do território. Esta desigualdade gera inserção econômica dos municípios mais privilegiados nas dinâmicas de desenvolvimento e levando os menores municípios a um alto grau de pobreza, êxodo rural e envelhecimento populacional (IBGE, 2017).

Na produção agrícola da Serra, destacam-se as culturas anuais de milho, feijão, soja, cebola, tomate, batata, fumo e trigo. O cultivo da maçã apresenta relevância e está presente em quinze dos dezoito municípios da Serra, compreendendo 31,7% da área nacional, com destaque para o município de São Joaquim (Sartori & Magnanti, 2021). Cabe ressaltar o elevado número de iniciativas voltadas para o turismo rural e a produção de produtos de qualidade como o queijo serrano, vinhos de altitude e mel de melato de bracatinga, típicos da cultura local (Cazella, 2019).

A monocultura de pinus abastece o que é hoje o maior setor produtivo de capital do território. Essa atividade ocupa uma vasta área com maciços de reflorestamento, através do arrendamento e dos sistemas de integração. Devido ao problema de sucessão familiar, o avanço da idade da população rural faz com que seja mais difícil trabalhar no campo, favorecendo esse arrendamento (Sartori & Magnanti, 2021).

Por fim, o território apresenta uma concentração produtiva no setor do agronegócio e da agricultura patronal, tomando posição de destaque na produção de commodities¹⁶⁵. Isso leva a uma menor presença da AF no campo se comparado a outras regiões do estado. Dez de seus municípios apresentaram menos de 60% de seus estabelecimentos agropecuários geridos por essa categoria, destoando da média do estado, que é 78% (IBGE, 2017).

3. Desenvolvimento Territorial Sustentável e Cooperativas Descentralizadas da Agricultura Familiar: reflexões sobre a Cesta de Bens e Serviços Territoriais

3.1. Interfaces entre o Desenvolvimento Territorial Sustentável e a Cesta de Bens e Serviços Territoriais

O DTS é uma forma de pensar o desenvolvimento que vai além da esfera econômica, buscando pautar também as questões sociais e ambientais, utilizando uma visão sustentável para as relações através de um recorte territorial (Vieira et al., 2010). Segundo Pecqueur (2005), o território pode ser entendido de duas formas complementares, denominadas *território dado* e *território construído*. O território dado representa um espaço geográfico institucional, de fronteiras conhecidas, tais como municípios e países. Já o território construído é o resultado da dinâmica e construção dialética entre atores locais, considerando-se a história, a cultura, a paisagem e os conflitos, com fronteiras pouco claras.

É sobre a segunda ótica que o conceito de DTS se sustenta, por meio do poder de arranjo das lideranças em superar dificuldades através da inovação e ativação de recursos territoriais (Pecqueur, 2005). Um território dado pode ser "palco" de diferentes territórios construídos, cujas interfaces e articulações interinstitucionais variam segundo cada situação em particular. Da mesma forma, os limites de delimitação de um território construído podem ser motivo de disputas entre grupos sociais e representantes de territórios dados.

Condutas de DTS têm íntima relação com a cooperação, pois os indivíduos em cooperação atuam como efetivos agentes de desenvolvimento em um território (Búrigo, 2007). A convergência entre o cooperativismo e o DTS ocorre a partir do prisma no qual "o cooperativismo faz emergir democraticamente processos de desenvolvimento local, que ao integrar nos respectivos territórios, possibilitam a construção de um novo padrão de desenvolvimento, mais humano e solidário" (Ignácio & Souza, 2008, p. 60).

Por conta de seus princípios, o cooperativismo tem como conduta inerente a busca do desenvolvimento sustentável. Através do seu 7º princípio (Interesse pela comunidade), o cooperativismo se coloca como agente de melhorias dentro do arranjo dos atores territoriais, podendo promover uma governança territorial para solucionar problemas de ordem produtiva ou política (Silva; Búrigo, 2022). Atores públicos e associativos, com frequência representados por organizações coletivas, compõem essa governança, o que implica na existência de um compromisso moral e institucional conjunto (Pecqueur, 2001).

A governança territorial deve implementar uma dinâmica de DTS, que consiste em iniciativas que superem a exclusividade do crescimento econômico e incluam as dimensões socioambientais (Vieira et al., 2010). Com intuito de buscar alternativas de DTS, pesquisadores franceses da então *Université Pierre Mendes de Grenoble*, atual *Université Grenoble-Alpes*, conceberam o enfoque metodológico da

¹⁶⁵Segundo Williamson (1989), a commodity é uma mercadoria padronizada, com baixo valor agregado e comercializada em nível global, com oferta e demanda inelásticas em curto prazo e preços definidos no mercado. A Fundação Oswaldo Cruz (2023) complementa que podem ser produtos de origem agropecuária ou mineral padronizados, obtidos em larga escala e com baixo ou nenhum grau de industrialização.

Cesta de Bens e Serviços Territoriais (CBST), que intenciona promover o DTS por meio da valorização das especificidades de cada território.

O enfoque da CBST vai ao encontro das premissas do DTS, pois utiliza-se da classificação dos produtos e serviços em recursos e ativos territoriais que, por sua vez, podem ser genéricos e específicos. Conforme estipula Benko (2001), um recurso se refere a um bem ou serviço em seu caráter virtual, não utilizado, enquanto um ativo compreende um recurso “em atividade”, ou seja, posto em prática e utilizado da melhor forma possível.

De acordo com Pecqueur (2001), recursos e ativos específicos equivalem a um conjunto de bens e serviços que podem ter caráter público e privado, reforçando-se em âmbito local, englobando também o saber-fazer, a cultura e a paisagem específicos de um território. No mesmo sentido, Cazella (2020) afirma que recursos e ativos genéricos são de fácil transferência e seu valor é tomado com o preço monetário obtido no mercado. Portanto, recursos e ativos genéricos não possuem exigências quanto a um saber-fazer tradicional e independe da ação coletiva de atores locais para sua existência.

Os atores locais podem estar vinculados a instituições públicas, lideranças sindicais, movimentos sociais, entidades religiosas, indivíduos atuantes da sociedade civil e organizações como cooperativas (Pecqueur, 2005). Esses atores, protagonistas dos conflitos, mas também das suas formas de negociação e resolução, realizam a construção cultural e social dos seus territórios, rearranjando recursos latentes a fim de criar ativos específicos.

Para que ocorra a conversão de um recurso em um ativo específico é necessária uma modificação da natureza do bem ou serviço, realizada exclusivamente por esses atores. Segundo Cazella et al. (2020), esse rearranjo é inseparável da construção social do território, caracterizado pela promoção da renda de qualidade territorial em torno dos componentes da CBST de um dado território (Cazella et al., 2020).

3.2. A inovação presente nas Cooperativas Descentralizadas da Agricultura Familiar

É tentando se adaptar à realidade desafiadora vivida pela AF, surge uma nova geração de cooperativas em Santa Catarina. Denominadas de Cooperativas Descentralizadas da Agricultura Familiar, essas organizações são divergentes em seus objetivos perante as cooperativas ditas “centrais”, pois nascem para solucionar os principais entraves comerciais vividos pelos pequenos agricultores. Essa categoria foi criada teoricamente englobando diversas outras categorias previamente utilizadas, surgidas entre os anos 1990 e a primeira década do século XXI, tais como “Agroindústrias Familiares Cooperativas”, “Cooperativas da Agricultura Familiar” e “Cooperativas Virtuais” (Estevam & Mior, 2014). Elas englobam uma nova experiência cooperativista voltada à AF que foge do padrão histórico de “cooperativas desenvolvimentistas” no Brasil (Ghellere et al., 2014).

As CDAF utilizam os implementos e infraestrutura particular dos cooperados, que por meio de contrato de comodato repassam o controle jurídico dessas unidades à cooperativa, permitindo que a organização possa atuar com baixo investimento em infraestrutura e patrimônio e com uma gestão comercial descentralizada. Segundo Estevam (2014), isso cria uma maior autonomia para a AF, que consegue coordenar o processo de beneficiamento e processamento de diversos produtos, muitas vezes trazendo à tona de forma comercial mercadorias que não circulavam mais no mercado por conta dos custos de produção e as dificuldades de adaptação às normas pela AF (Mior et al., 2014). Os estudos (Mior et al., 2014; Estevam et al., 2014; Busarello et al., 2014; Ghellere et al., 2014; Estevam, 2014; Baldalotti, 2017) apontam como fatores característicos das Cooperativas Descentralizadas:

Quadro 1 – Características das Cooperativas Descentralizadas da Agricultura Familiar

- Pequeno corpo de dirigentes e de funcionários;
- Presença de contrato comodato entre a cooperativa e os cooperados transferindo temporariamente o controle jurídico das unidades de processamento dos agricultores para o nome da cooperativa. Isso permite que os agricultores sócios utilizem o CNPJ e a marca da organização nos produtos;
- Abrigo jurídico e auxílio no cumprimento às exigências sanitárias e ambientais, normas contábeis, tributárias e outras obrigações legais;
- Administração da agroindústria nas mãos dos cooperados;
- Possibilidade de constituir uma cooperativa com necessidade de baixo investimento em infraestrutura e patrimônio;
- Atuação em cadeias curtas de comercialização, havendo em muitos casos processo de venda direta;
- Acesso eventual em mercados institucionais e outros canais de comercialização;
- Sistema de governança mais horizontalizados que privilegia a autonomia dos cooperados;
- Gestão descentralizada que reduz a burocracia e emprega formas mais rápidas para tomada de decisão;
- Oferecimento de assistência técnica e auxílio a obtenção do CAF¹⁶⁶ aos agricultores cooperados;
- Não associação a entidades de representação do cooperativismo (OCB, OCESC, Unicafe...);
- Ausência de sede própria;
- Movimento de ampla variedade de produtos da AF;
- Parcerias com órgãos governamentais.

Fonte: Farias (2024).

Através do uso da marca da cooperativa, os cooperados podem realizar a comercialização de seu produto de forma independente e autônoma. Os serviços de assistência técnica, jurídica, contábil e administrativa podem ser ofertados, como também ações de marketing, transporte, embalagem e venda de insumos. Além disso, podem conter uma gama de públicos alvo, como produtores rurais, agroindústrias, pessoas jurídicas, consumidores, artesãos e outras cooperativas (Estevam et al., 2014). Além disso, possuem estratégias singulares de comercialização, de tomada de decisão no dia a dia e em situações que necessitem a participação dos cooperados, deixando esses processos mais fluidos e democráticos.

Essas cooperativas, ao atender melhor às necessidades da AF, possibilitam a comercialização de produtos em quatro principais canais de comercialização, sendo eles compras institucionais, comércio formal, feiras livres e na própria sede da cooperativa (quando existe), possibilitando o contato direto com o consumidor e evitando a divisão de receitas com atravessadores. De acordo com Darolt (2013), essa forma de comercialização, possui diversas sinergias com o enfoque da CBST.

¹⁶⁶Substituindo a antiga Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP), o Cadastro da Agricultura Familiar (CAF) é o instrumento para identificar e qualificar o público beneficiário da Política Nacional da Agricultura Familiar (Lei nº 11.326/2006). Os produtores necessitam do cadastro para acessar diversas PP (MDA, 2023).

Apesar das diferenças, elas recebem o mesmo tratamento legal vigente na legislação normativa do cooperativismo, ao qual as grandes cooperativas também se inserem, como o número mínimo de 20 associados para a sua criação (Estevam et al., 2014). Isso cria problemas na sucessão das diretorias, pois nesse modelo de cooperativas os dirigentes, na maioria dos casos, são agricultores, atuando de forma voluntária. Além disso, existe uma escassez de programas e oportunidade de formação para novas lideranças, principalmente jovens.

As Cooperativas Descentralizadas proporcionam possibilidades inovadoras aos produtores menos favorecidos, através da oportunidade de saída da ilegalidade, adentrando em novos mercados e gerando maior renda para a obtenção de novos meios de produção, melhorando a qualidade de vida das famílias. Além disso, são organizações que estão ligadas à produção e processamento de produtos típicos, servindo inclusive no resgate de receitas e recursos que não são mais encontrados de forma comercial. Com isso, essa categoria de cooperativa possui potencialidade para compor a rede de atores territoriais de uma CBST.

4. Metodologia

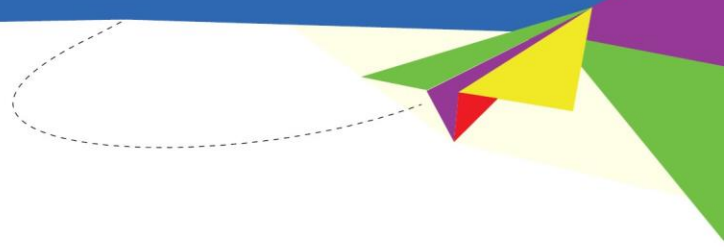
O objeto de investigação dessa pesquisa foi delimitado em 5 cooperativas indicadas nas investigações do laboratório e de parceiros, com relevância na produção de alimentos, processamento e beneficiamento de produtos agrícolas, tendo como público alvo a Agricultura Familiar. Todas elas situam-se no território e já são conhecidas por terem um caráter descentralizado e compatível com a AF. São elas:

- Cooperativa Agroindustrial da Mulher Serrana (Coopermuse), com sede no município de São Joaquim - Agroindústria de derivados vegetais;
- Cooperativa ecológica de agricultores, artesãos e consumidores da região serrana (Ecoserra), em Lages - Comércio de orgânicos e agroecológicos;
- Cooperativa Ecológica de São Joaquim (Econeve), com sede no município de São Joaquim - Comércio de produtos orgânicos e agroecológicos;
- Cooperativa dos Agricultores Familiares de São Joaquim (Rincão dos Pomares), sede em São Joaquim - Comércio atacadista de frutas e verduras;
- Cooperativa Agropecuária dos Agricultores Familiares de Anita Garibaldi e Região dos Lagos (Cooperanita), operante em Anita Garibaldi - Produção e comércio de hortifrutigranjeiros;

Para estudar as cooperativas foram privilegiados os seguintes aspectos: histórico de fundação, estrutura organizacional, público alvo, serviços ofertados para os cooperados e objetivo da cooperativa, forma de oferta desses serviços e estratégias de comercialização, filiação a órgão de representação, convergência aos atributos teóricos das CDAF, formas de tomada de decisão, estrutura de governança, formação de redes e dificuldades enfrentadas.

Na coleta das informações desejadas, foram realizadas entrevistas com os dirigentes das cooperativas alvos do estudo, sendo os mais capazes de compreender de forma sistêmica a organização e sua inserção no território. Essas entrevistas foram realizadas no período de 24 a 27 de outubro de 2023 nos municípios de Anita Garibaldi, São Joaquim e Lages.

A entrevista seguiu um roteiro semi-estruturado, contendo uma listagem de perguntas norteadoras que auxiliaram na obtenção clara das opiniões dos entrevistados. Após a etapa de coleta e leitura documental, as gravações e dados obtidos foram transcritos, tabulados em aplicativo de planilhas e em formulários eletrônicos para melhor análise. Essa análise foi realizada de forma qualitativa e exploratória para cada uma das organizações, pautando as principais convergências e divergências da observação da realidade obtida nas entrevistas com os preceitos teóricos da literatura sobre o tema das CDAF, da CBST e da AF.



5. Resultados e Discussão

5.1 Coopermuse

A Cooperativa Agroindustrial da Mulher Serrana é uma organização composta por 24 mulheres ligadas ao meio rural, que busca através da capacitação, formação e da inovação, melhorar as condições de vida das mulheres do campo. Sua fundação, em 2010, está ligada a Cooperativa Regional Agropecuária Serrana (Cooperserra, cooperativa de produção e processamento de maçã), pois através do auxílio dos cooperados e do presidente da época, criaram uma cooperativa para suas esposas processarem as maçãs não utilizadas na central. Ao longo do tempo, as cooperadas sentiram cada vez uma maior necessidade de concentrar esforços em capacitação e formação de lideranças, em busca de maior autonomia em suas vidas e na cooperativa.

A organização funciona na sede da Cooperserra, utilizando um espaço de processamento industrial na modalidade de comodato. Possuem implementos e maquinário para o processamento da maçã em polpa clarificada, e instrumentos de produção de chá de maçã. Esses equipamentos foram financiados por um projeto da (Fapesc) “Inovação na Agricultura”, com aporte de 230 mil reais em equipamentos tecnológicos com conceito de sustentabilidade, pouco gasto de energia e lixo zero. Apesar da infraestrutura, hoje possuem uma baixa venda no mercado, trabalhando mais focadas na capacitação e empoderamento das mulheres.

Essas capacitações foram realizadas através do Senai e do Senac O Sebrae realiza a análise de alimentos da cooperativa, incluindo a polpa clarificada, o chá gelado e as geléias de frutas. Possuem uma relação com a Epagri onde a empresa pública auxilia na obtenção do CAF para a cooperativa e realiza capacitações em agroindustrialização de produtos agropecuários. Sua produção é comercializada apenas em feiras e poucos pontos do município, como empórios e farmácias de manipulação.

Já possuíam vínculo com a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), onde realizaram diversos cursos de capacitação em gestão e empreendedorismo, muitos voltados para o público feminino. Apesar dos editais ganhos e as suas condições materiais, tiveram dificuldades após a pandemia, estando desde então buscando novas formas de inserção no mercado. Possuem uma consciência perante a questão da sustentabilidade e mobilizam produtos típicos como a goiaba serrana e a maçã fuji, e através da confecção de artesanatos, oferecem produtos com alto valor agregado, especificidades e atrelados a Indicações Geográficas (IGs), o que é ideal na ideia da CBST.

Sua forma de gestão é horizontal e simplificada. Por conta do pequeno número de cooperadas, quase todas integrantes são do corpo dirigente, utilizando predominantemente o Whatsapp para a comunicação, realização de reuniões e tomada de decisão. Os principais entraves que encontram ultimamente são a sucessão familiar das mulheres no campo, que causa êxodo dos jovens para outras regiões do estado, o que dificulta também a sucessão na direção da cooperativa. Por fim, relatam problemas com a pequena quantidade de produtos comercializados, que gera pouca receita para realização de atividades de capacitação na cooperativa.

5.2. Ecoserra

A Cooperativa Ecológica de Agricultores, Artesãos e Consumidores da Região Serrana (Ecoserra) foi fundada em 1999 através de uma parceria com o Centro Vianei de Educação e um grupo de produtores de São José do Cerrito. Por conta dos artesãos e cidadãos que frequentavam a feira, esse público também foi incluído na cooperativa, porém, tem participação mínima na atualidade. Hoje a cooperativa conta com 187 cooperados e uma abrangência de 26 municípios de quatro macrorregiões de Santa Catarina. Através de parcerias e uma ampla gama de produtores orgânicos certificados ou em transição, oferecem para as PP de aquisição de alimentos uma série de produtos in natura e agroindustrializados, comercializando 80% da sua receita total nesse canal de comercialização.

Possui uma sede estruturada, com espaço para armazenamento e abastecimento de produtos, uma série de veículos de transporte e câmaras frias, funcionários, marca própria, espaço administrativo e

ponto de venda. É a maior e mais antiga das cooperativas pesquisadas, e possui uma escala de capilarização superior que as demais. Possuem, em sistema de comodato, máquina de farinha de milho, beneficiadora de grãos, embaladora de aipim, beneficiador de arroz e uma máquina de extração do suco de maçã.

Sua organização é descentralizada, através de grupos locais e sedes em outros municípios. Realizam todas as tomadas de decisão através de reuniões presenciais e aplicativo de videochamada, realizando assembleias ordinárias e extraordinárias durante o ano. Possui representação junto a União Nacional das Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária (Unicafes), e realiza diversas atividades através da central, como cursos de capacitação e gestão, conectando-se e realizando intercooperação com diversas cooperativas de Santa Catarina. A Ecoserra possui papel de pioneirismo perante esse tipo de organização no estado, realizando diversas capacitações para outras cooperativas e grupos de agricultores familiares agroecológicos, auxiliando na sua fundação e estruturação.

Possui ligação direta com a Ong Centro Vianei de Educação Popular e o Consórcio Intermunicipal da Serra Catarinense, em Lages, realizando projetos de comercialização de alimentos saudáveis. Possui diversas iniciativas em conjunto com Sindicatos, Prefeituras, escritórios da Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (Epagri) e Instituições Públicas de Ensino Superior, como UFSC, UDESC e IFSC, participando ativamente na rede Ecovida de agroecologia¹⁶⁷. Participa de muitos eventos e festas regionais, porém, atua majoritariamente através das PP de compras institucionais em grande quantidade, tendo poucos produtos específicos territoriais, como o pinhão e a maçã fuji.

Apesar de sua escala de produção e sua abrangência, foram relatados alguns problemas. A logística para a organização, o armazenamento e o transporte dos alimentos para colégios e outros locais é complexa e inconstante, necessitando de pessoas especializadas para realizar a operação com eficiência. A falta de capacitação e possibilidade de contratação de serviços especializados, como desenvolvimento digital e gerência, impossibilita a cooperativa de construir outras alternativas em canais de comercialização, incluindo o *e-commerce*. Por fim, a sucessão familiar é um problema citado como estrutural para a Agricultura Familiar, dificultando a filiação de jovens na cooperativa, colocando em risco a continuidade a longo prazo dessas organizações.

5.3. Econeve

Fruto de uma idealização do Centro Vianei de Educação Popular em conjunto com a Epagri, a Cooperativa Ecológica de São Joaquim tem papel central na promoção de alimentos orgânicos e organização da rede Ecovida na Serra Catarinense. Com fundação no ano de 2002 e possuindo 25 cooperados, a Econeve surgiu com intuito de organizar a produção orgânica de diversos vegetais em São Joaquim, porém, se especializou na produção de maçã orgânica. Não possuem sede, utilizando o espaço do Sindicato dos Trabalhadores e Trabalhadoras da Agricultura Familiar (SINTRAF) para realizar as reuniões. No momento da realização das entrevistas, não estavam em atividades comerciais, por conta de problemas do pós pandemia e a migração contínua de cooperados para outras organizações.

Acessaram no passado as políticas públicas de compra de alimentos e o mercado de frutas orgânicas de São Paulo, como todas as cooperativas aqui estudadas que comercializam maçã orgânica. Por conta de diversos problemas como calotes, preço baixo na compra da maçã e problemas de transporte, todas cooperativas estudadas relataram não realizar mais essas transações, apesar de que produtores individualmente ainda a acessarem. Comercializavam maçã de diversas variedades e com certificação, participando de feiras e festas regionais. Hoje está atuando apenas na organização da rede Ecovida no município.

Se organizam majoritariamente de forma remota, via Whatsapp, e realizam uma assembleia ordinária anual. Através das entrevistas, relataram a dificuldade de se reerguer depois da pandemia de Covid-19,

¹⁶⁷ Associação da região sul do Brasil que atua na área de promoção da agroecologia, certificação participativa de produtos orgânicos e agroecológicos, extrativismo, sementes, mudas e circuitos de comercialização (Ecovida, 2024).

a qual afetou a capacidade de articulação coletiva das pessoas, dificultando a cooperação e potencializando as ideias individualistas. Muitos de seus cooperados estão migrando para cooperativas como a Ecoserra, a Rincão dos Pomares e para associações que realizam feiras no município.

5.4. Rincão dos Pomares

A Cooperativa dos Agricultores Familiares de São Joaquim e Região Serrana (Rincão dos Pomares), não possui sede própria, mas se organiza em um galpão alugado no centro de São Joaquim, possuindo 45 cooperados. Sua fundação contou com o auxílio do SINTRAF de São Joaquim e a Epagri, buscando atuar no nicho disponível dos alimentos convencionais. Possuem um caminhão pequeno e alugam o galpão e uma câmara fria em Urubici. Acessam diversos canais de comercialização como as PP de aquisição de alimentos, indústria de maçã e outras cooperativas, como a Ecoserra. Apesar das filiações, muitos dos cooperados ainda comercializam a maioria de sua produção por fora da cooperativa.

Sua forma de organização é descentralizada, com utilização de aplicativos para comunicação, ocorrendo encontros presenciais somente entre a diretoria e na assembleia ordinária anual. Toda a produção é organizada via Whatsapp, tendo as decisões mais cotidianas tomadas pela diretoria e votadas pelos cooperados. Hoje estão com algumas iniciativas de produtores de morango, queijo serrano e derivados de maçã orgânica, como o suco, buscando canais de comercialização para oferecer esses produtos de maior valor agregado.

Essa cooperativa realiza diversas transações de produtos com outras cooperativas como a Ecoserra, a Cooperouro e a Cooperserra, principalmente de maçãs. Apesar dessa relação comercial entre cooperativas aparecer, não só nessa, mas em quase todas as cooperativas estudadas, ela não ultrapassa a barreira dos interesses econômicos e de comodidade, não podendo-se alegar a realização de intercooperação nesses casos específicos. Mesmo que exista essa falta de interações que vão além da esfera econômica, percebe-se uma interação entre a cooperativa Rincão com o SINTRAF municipal, a Epagri, a prefeitura e o Sebrae.

Como principais dificuldades enfrentadas pela cooperativa estão o individualismo dos produtores, que constroem suas relações comerciais baseadas nas vantagens imediatas e não na construção de um projeto coletivo, o alcance a novos mercados, por conta de sua pequena escala e a saturação dos canais padrões de comercialização (mercados, empórios, pontos de venda) e a sucessão familiar, que envelhece o campo, diminuindo a capacidade produtiva da AF e dificulta a troca de dirigentes e o pensamento inovador.

5.5. Cooperanita

Localizada no extremo oeste do território da Serra Catarinense, a Cooperativa Agropecuária dos Agricultores Familiares de Anita Garibaldi e Região dos Lagos atua com produtores agroecológicos e convencionais de hortifrutigranjeiros, totalizando 240 cooperados e 7 municípios de abrangência. Fundada em 2010 com o intuito de promover a agroecologia e a produção de sementes crioulas na Região dos Lagos¹⁶⁸, a cooperativa acabou abrangendo os produtores convencionais para não deixar de atender o que ainda é uma grande parcela da AF na região, carente de formas organizativas.

Possuindo apenas um carro de patrimônio e atuando dentro da sede do SINTRAF de Anita Garibaldi, a CDAF possui um importante contrato de comodato com uma central de beneficiamento de grãos, que beneficia uma boa parte do feijão orgânico produzido no território. Sua organização é feita via Whatsapp e através de reuniões presenciais, organizando a produção da AF no acesso aos mercados formais e nas trocas comerciais com outras cooperativas, sem acesso a mercados convencionais. A Cooperanita

¹⁶⁸ Território com sobreposições à Serra Catarinense, constituído da região atingida pela construção do reservatório da Barra Grande, no Rio Pelotas, compreendendo os municípios de Capão Alto, Campo Belo do Sul, Cerro Negro, Anita Garibaldi, além de Pinhal da Serra, Esmeralda, Vacaria e Bom Jesus, ambos no Rio Grande do Sul.

tem como principal objetivo fomentar a produção agroecológica na região, auxiliando através de assistência informal e prestação de serviços ao pequeno produtor rural.

Estão em busca de regularizar a venda de carne bovina para as PP de aquisição de alimentos, informando que esse produto possui qualidades especiais por conta da pastagem natural e as condições de clima do município. Também produz geléias de frutas orgânicas como laranja, morango e uva, porém, o fluxo majoritário de mercadorias gira em torno dos grãos e do hortifruti. Possui uma série de ideias e iniciativas de inovação, mas encontra falta de financiamento e amparo do poder público para auxiliar na implementação desses projetos.

Algo presente nessa CDAF e que acaba sendo observada nas outras é que os cooperados acabam se filiando a diversas cooperativas, levando-os a optar por realizar a venda da produção pelas vias onde vai conseguir maior preço na transação, o que acaba enfraquecendo as cooperativas de menor comercialização. Outra questão presente é a filiação à Unicafe, recebendo auxílio na gestão financeira e em formações de dirigentes, realizando uma série de relações com outras cooperativas, principalmente com a Ecoserra, através de uso de implementos para processamento de produtos e beneficiamento de grãos. Apesar dessa relação, não foram mencionadas parcerias atuais com Epagri, Sebrae, prefeitura e outras organizações.

O principal entrave citado foi o problema da sucessão familiar, que por conta da falta de perspectiva de melhora nas condições de vida da AF e a produção orgânica, faz com que os jovens, principalmente mulheres, saiam da propriedade em busca de melhores oportunidades para seu futuro, muitas vezes incentivado pelos próprios pais. Afinal, também foi mencionada a pequena escala de produção e a diversificação, que cria uma dependência às PP e dificulta acessar diversos canais comerciais. Por isso, hoje a cooperativa investe em inovação, agroindustrialização e produção de produtos de qualidade, contando com diversos projetos de valorização do mel, do morango, do pinhão e de outros produtos típicos.

6. Considerações finais

A Serra Catarinense é um território repleto de potencialidades e contradições. Se por um lado, a presença de uma paisagem cênica, um efervescente turismo rural e uma série de produtos típicos e IGs, o que é promissor para a concepção de uma CBST, por outro lado a produção extensiva de pinus e o avanço da produção de soja vem padronizando a paisagem rural e marginalizando as localidades mais afastadas. Isso, somada à crescente concentração de terra, perpetua uma desigualdade entre municípios e entre os produtores mais e menos favorecidos, inserindo alguns em dinâmicas de desenvolvimento e empreendedorismo e estagnando e desarticulando os mais vulnerabilizados.

Os resultados preliminares da pesquisa com as CDAF apontam a presença de diversas iniciativas agroecológicas e de certificação orgânica entre as cooperativas, além da mobilização de produtos artesanais e típicos com IG, porém ainda em pequena escala. O principal canal de comercialização acessado pelas CDAF são as PP de aquisição de alimentos, mostrando a importância dessa categoria na produção de alimentos saudáveis que são direcionados para a população mais vulnerável. Estes resultados dão pistas sobre qual seria o canal de comercialização mais compatível com o perfil desses produtores, levando a constatar uma maior capacidade de produção de alimentos voltados às políticas públicas do que venda através de mercados de proximidades e de produtos de alta qualidade.

Outro resultado relevante é a iniciativa de mulheres que atua na capacitação e inovação, produzindo artesanato e produtos a base de maçã e atrelando esse conjunto ao território da Serra Catarinense, mostrando seu potencial em atuar no DTS e na composição de uma CBST, utilizando como elemento catalisador o trabalho de valorização e autonomia da mulher rural. Iniciativas como essa são capazes de criar diversas sinergias com o território, desde o turismo rural, como a construção de redes sociotécnicas¹⁶⁹ e a participação de feiras e eventos típicos. No tocante a esse caso, vale salientar a

¹⁶⁹ As redes sociotécnicas, desdobramento da perspectiva social construtivista, representa uma soma de atores sociais e elementos não humanos, mobilizados em torno de um objetivo comum (Callon et. al, 1986).

necessidade de maior participação das mulheres nas iniciativas inovadoras, facilitando o ganho de escala e a multifuncionalidade.

Por outro lado, foram revelados diversos entraves enfrentados pelas CDAFs com relação direta à conjuntura do agronegócio da Serra Catarinense, que agrava a questão da sucessão familiar e da baixa escala de produção da AF. Como agravantes para essa situação, algumas das cooperativas acabam optando por comercializar seus produtos através de cadeias longas, principalmente para a maçã, uma tática que muitas vezes é incompatível com a escala de produção da AF e do enfoque da CBST. Além disso, foram relatados diversos problemas de engajamento e participação ativa dos cooperados, acentuado após a pandemia de Covid-19, o que gera desarticulação, dispersão de produtores e dificuldades em realizar a sucessão na direção dessas cooperativas, atividade feita muitas vezes de forma totalmente voluntária. Em suma, todos esses entraves, somados também com a baixa receita dessas organizações, coloca-as em ritmo lento de crescimento ou até decréscimo, diminuindo suas capacidades de atuar em prol do DTS.

Como desafio, cabe às pesquisas futuras investigar se as CDAFs se consolidam como uma categoria específica ou seriam apenas um processo de transição entre a criação de uma pequena cooperativa e sua consolidação no mercado. Cabe também aos pesquisadores atualizarem a lista de atributos dessas organizações e as principais diferenças para cada região do estado, demonstrando aptidões referentes a paisagem, as cadeias produtivas e a cultura local. Como conclusão, novos estudos devem ser realizados apontando a capacidade dessas organizações em mobilizar a AF no acesso às PP de aquisição de alimentos, o que parece ser seu maior potencial, levando em consideração a teoria do DTS.

REFERÊNCIAS:

- Badalotti, R. M. A., (2003). A cooperação agrícola e a agroecologia como base para a viabilização da agricultura familiar no oeste catarinense: o papel da APACO e demais agentes sociais. *Tese*. Universidade Federal de Santa Catarina.
- Benko, G.; Pecqueur, B. (2001). Os recursos de territórios e os territórios de recursos. *Geosul*, 16(32), 31-50.
- Branco, J. S. C. (2001) Alemães em Lages: uma trajetória de conflitos e alianças guardadas pela memória. *Dissertação*. Universidade Federal de Santa Catarina.
- Búrigo, F. L. (2007) *Cooperativa de crédito rural: agente de desenvolvimento local ou banco comercial de pequeno porte?* Editora Argos.
- Busarello, C. S. et al. (2014). Cooperativas Descentralizadas e empreendedorismo individual: duas alternativas à informalidade. In: Estevam, D. O. Mior, L. C. (eds.). *Inovações na Agricultura Familiar: As Cooperativas Descentralizadas em Santa Catarina*. Insular.
- Callon, M.; Law, J.; Rip, A. (1986) Putting texts in their place [Colocando textos em seu lugar]. In: *Mapping the dynamics of science and technology: sociology of science in the real world* [Mapeando as dinâmicas da ciência e tecnologia: sociologia da ciência no mundo real]. Macmillan Press.
- Cândido, M. S. et al. (2013) *Santa Catarina em números: macrorregião serra catarinense*. SEBRAE.
- Cazella, A. A. Paula, L. G. N.; Medeiros, M. Turnes, V. A. (2019). A construção de um território de desenvolvimento rural: recursos e ativos territoriais específicos. *Redes*, 24(3), 49-74.
- Cazella, A. A., et.al. (2020) O enfoque da Cesta de Bens e Serviços Territoriais: Seus fundamentos teóricos e aplicação no Brasil. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Territorial*, 16(3), 193-206.
- Darolt, M. R. (2013) Circuitos curtos de comercialização de alimentos ecológicos: reconectando produtores e consumidores. In: Niederle, P. A (eds). et al. *Agroecologia: práticas, mercados e políticas para uma nova agricultura*. Kairós.
- Ecovida, Rede Ecovida de Agroecologia. (2024). Nossas ações. *Homepage*. Consultado a 10 de 07 de 2024. https://www.ecovida.org.br/nossas_acoes/

Estevam, D. O. et al. (2014). Cooperativas Descentralizadas: (re)conectando pessoas, produtos e o lugar em cadeias curtas de produção e comercialização. In: Estevam, D. O. Mior, L. C (eds.). *Inovações na Agricultura Familiar: As Cooperativas Descentralizadas em Santa Catarina*. Insular.

Estevam, D. O. Mior, L. C. (2014). Introdução. In: Estevam, D. O. Mior, L. C. (eds.). *Inovações na Agricultura Familiar: As Cooperativas Descentralizadas em Santa Catarina*. Insular.

IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). (2017) *Censo Agropecuário de 2017*. IBGE.

Ghellere, R. et al. (2014) A nova geração de cooperativas da Agricultura Familiar. In: Estevam, D. O. Mior, L. C. (eds.). *Inovações na Agricultura Familiar: As Cooperativas Descentralizadas em Santa Catarina*. Insular.

Ignácio, O. M. C.; Souza, E. M. S. (2008) Gestão estratégica aplicada ao cooperativismo solidário: uma alternativa de fortalecimento para os agricultores familiares. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, 4(4), 54-79

MDA, Ministério do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar. (2024). *Realizar Cadastro Nacional da Agricultura Familiar (CAF)*.

Mior, L. C. et al. (2014). Inovações organizacionais da agricultura familiar no Sul catarinense. In: Estevam, D. O. Mior, L. C. (eds.). *Inovações na Agricultura Familiar: As Cooperativas Descentralizadas em Santa Catarina*. Insular.

Pecqueur, B. (2001) Qualidade e desenvolvimento territorial: a hipótese da cesta de bens e serviços territorializados. *Économie Rurale: Développement régional: quelles recherches?* Grenoble, 1(261), 1-11.

Pecqueur, B. (2005). O desenvolvimento territorial. *Raízes: Revista de Ciências Sociais e Econômicas*, 24(1), 10-22.

Santos, T. R. A. (2022) Planalto Serrano. *InfoEscola*. Consultado a 09 de 07 de 2024. <https://www.infoescola.com/geografia/planalto-serrano/>

Sartori, S.; Magnanetti, N. J. (2021). Sistematização do Território Serra Catarinense: elaboração de propostas para o aprimoramento de políticas de desenvolvimento de territórios rurais, procurando integrá-las de forma coerente com a perspectiva agroecológica e desenvolvimento de metodologias de identificação e mapeamento de experiências. *Centro Vianei de Educação Popular*.

Silva, E. A. M; Búrigo, F. L. (2022). A contribuição do cooperativismo no desenvolvimento sustentável. In: Forneck, E. Mayer, L. Kern, G. (eds). *Cooperativas e associativismo em Santa Catarina no contexto da imigração alemã para o sul do Brasil*. OKOS.

Vieira, P. F.; Cazella, A. A.; Cerdan, C.; Carrière, J. P. (2010). Desenvolvimento Territorial Sustentável no Brasil: subsídios para uma política de fomento. Florianópolis: *Secco*, 1(1) , 27-48.

ANÁLISE E OPORTUNIDADES DE ATUAÇÃO DAS COOPERATIVAS DE TRANSPORTE DE PASSAGEIROS

Fernanda Frankenberger¹; Alex Antonio Ferraresi²; Alan Ianke³

¹ Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR) - Business School - Graduate Program in Management of Cooperatives and Complex and Plural Organizations (PPGCOOP), R. Imaculada Conceição 1155, Curitiba - PR, 80215-901, Brazil. E-mail: ferfrank1@hotmail.com; Fernanda.fsilva@pucpr.br

² Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR) - Business School - Graduate Program in Management of Cooperatives and Complex and Plural Organizations (PPGCOOP), R. Imaculada Conceição 1155, Curitiba - PR, 80215-901, Brazil. E-mail: alex.ferraresi@pucpr.br

³ Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR) - Business Graduate Program (PPAD), R. Imaculada Conceição 1155, Curitiba - PR, 80215-901, Brazil. E-mail: alanianke@gmail.com

Resumo:

As cooperativas de transporte representam um dos ramos do cooperativismo, desempenhando um papel significativo na oferta de serviços de transporte em diversas regiões. No Brasil, essas cooperativas são atores essenciais no cenário do transporte, contando com 886 cooperativas registradas. Apesar de contarem com 96.697 cooperados em âmbito nacional gerando um considerável montante de sobras, é notável a ausência de análises abrangentes sobre as cooperativas de transporte no país, como demonstrado pelo Anuário Estatístico do Ministério dos Transportes, que não contempla essas organizações. Este estudo propõe uma análise das cooperativas de transporte brasileiras, com foco especial nas potencialidades de expansão. Uma das principais oportunidades identificadas para cooperativismo no setor de transportes é o transporte rodoviário de passageiros, uma vez que, atualmente, a maioria das cooperativas atua no transporte de cargas. No Brasil existe um fluxo significativo de passageiros transportados, tanto na modalidade intermunicipal, quanto na interestadual do transporte rodoviário de passageiros. Além disso, este estudo visa explorar os desafios enfrentados pelas cooperativas de transporte, incluindo questões relacionadas à organização interna, gestão dos cooperados e dificuldades operacionais. A análise desses obstáculos é essencial para identificar estratégias eficazes que possam melhorar a atuação dessas cooperativas e promover seu crescimento sustentável. Por meio de uma abordagem abrangente e analítica, este estudo busca oferecer insights valiosos sobre as cooperativas de transporte no Brasil, destacando suas oportunidades de atuação e fornecendo recomendações práticas para aprimorar sua performance no mercado. Ao entender melhor o panorama atual e futuro desse setor, os gestores e membros das cooperativas poderão tomar decisões mais informadas e estratégicas, contribuindo para o desenvolvimento contínuo do cooperativismo e do transporte no país.

Palavras-chave: cooperativa de transporte, oportunidades de atuação, análise do setor.

Resumen:

Las cooperativas de transporte representan una de las ramas del cooperativismo, desempeñando un papel importante en la prestación de servicios de transporte en diversas regiones. En Brasil, estas cooperativas son actores clave en la escena del transporte, con 886 cooperativas registradas. Aunque cuentan con 96.697 socios en todo el país y generan una cantidad considerable de excedentes, existe una notable falta de análisis exhaustivos de las cooperativas de transporte en el país, como demuestra el Anuario Estadístico del Ministerio de Transportes, que no incluye a estas organizaciones. Este estudio propone un análisis de las cooperativas de transporte brasileñas, con especial atención a su potencial de expansión. Una de las principales oportunidades identificadas para las cooperativas en el sector del transporte es el transporte de pasajeros por carretera, ya que la mayoría de las cooperativas operan actualmente en el transporte de mercancías. En Brasil, existe un importante flujo de pasajeros transportados tanto en el transporte interurbano como interestatal de pasajeros por carretera. Además, este estudio pretende explorar los retos a los que se enfrentan las cooperativas de transporte, incluyendo cuestiones relacionadas con la organización interna, la gestión de los cooperativistas y las dificultades operativas. Analizar estos obstáculos es esencial para identificar estrategias eficaces que puedan mejorar el rendimiento de estas cooperativas y promover su crecimiento sostenible. A través de un enfoque exhaustivo y analítico, este estudio pretende ofrecer valiosas perspectivas sobre las cooperativas de transporte en Brasil, destacando sus oportunidades de actuación y proporcionando recomendaciones prácticas para mejorar su rendimiento en el mercado. Al comprender mejor el panorama actual y futuro de este sector, los gerentes y miembros de las cooperativas podrán tomar decisiones más informadas y estratégicas, contribuyendo al desarrollo continuo del cooperativismo y el transporte en el país.

Palabras clave: cooperativa de transporte, oportunidades de actuación, análisis del sector.

1. Introdução

O setor de transportes no Brasil constitui uma importante atividade econômica, não somente pela expressiva participação registrada no Produto Interno Bruto (PIB), mas também pela dimensão territorial do país e sua extensa malha de transporte. O Brasil possui 8.510.000 km², dividido em 26 estados e o Distrito Federal, e tem como principal meio de transporte o modal rodoviário. A malha rodoviária conta com mais de 72 mil km de extensão de rodovias federais, sendo que 88,7% são pavimentados. Adicionalmente a estas rodovias federais, o Brasil também conta com rodovias estaduais e infraestrutura urbana onde circulam caminhões e ônibus para transporte de carga e de passageiros.

A frota automotiva em 2022 era de 115 milhões de veículos, composta por 75,1 milhões de automóveis leves, 31,6 milhões de motocicletas, 7,2 milhões de caminhões e 1,1 milhão de ônibus. Em 2022, o governo federal brasileiro investiu R\$ 7,46 bilhões na manutenção e na expansão da infraestrutura rodoviária federal (ANUÁRIO ESTATÍSTICO DE TRANSPORTES 2013 - 2022, 2022).

No modal rodoviário, registram-se expressivos volumes de transporte de cargas e de número de passageiros. No ano de 2022, este modal transportou 87,1 milhões de passageiros, considerando-se conjuntamente as modalidades de transporte interestadual regular de longa distância (percurso superior a 75 km de extensão), regular interestadual semiurbano (percurso com até 75 km de extensão), fretamento interestadual turístico ou eventual, fretamento interestadual contínuo, regular internacional de longa distância e regular internacional semiurbano. Essas modalidades de transporte constituem um conjunto chamado de Transporte Rodoviário Interestadual e Internacional de Passageiros (TRIIP). O ano de 2013 apresentou o maior número de passageiros transportados (122,5 milhões). Nos documentos disponíveis do governo brasileiro, não se tem a informação sobre o tipo de propriedade dos veículos utilizados no transporte de passageiros, podendo esses ser de propriedade particular, de empresas ou de cooperativas (ANUÁRIO ESTATÍSTICO DE TRANSPORTES 2013 - 2022, 2022).

O transporte rodoviário de cargas é responsável por 61,1% do volume total de cargas transportadas no Brasil. Segundo o Relatório Técnico "Panorama do Transporte Rodoviário de Cargas no Brasil" de 2019, dos 1.887.517 veículos utilizados para este fim, 37,1% estão agregados à frota dos Transportadores Autônomos de Cargas (TAC), 61,6% à frota das Empresas de Transporte de Cargas (ETC) e 1,3% à frota das Cooperativas de Transporte de Cargas (CTC).

Em relação às cooperativas, o número de veículos de carga agregados à frota apresentou uma evolução significativa no período de 2019 a 2022, passando de cerca de 25.000 para 35.000 veículos no final desse período, conforme dados da Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT). A Organização das Cooperativas do Brasil (OCB) reporta um número ligeiramente superior para o ano de 2022.

Com o avanço tecnológico, muitas empresas desenvolveram plataformas digitais para atuação no mercado de transporte de passageiros e de cargas (BELIZARIO et al., 2002; SANTA; MUSSI, 2016). Em diversos países, utiliza-se para o transporte urbano de passageiros plataformas como Uber, Lyft, 99, BlaBlaCar, Didi Chuxing, entre outras. Todas essas plataformas pertencem a empresas que, a partir de um aplicativo para telefones celulares, intermediam operações de transporte, conectando a demanda de deslocamentos de passageiros com proprietários de veículos de passeio dispostos a realizar o percurso por uma tarifa variável.

No contexto do transporte rodoviário de passageiros, no ano de 2017, a empresa de capital internacional Buser entrou no mercado brasileiro com um modelo de negócios via aplicativo que se aproveita de um vácuo na legislação regulatória, oferecendo viagens interestaduais por meio da subcontratação de empresas de fretamento, com tarifas abaixo das praticadas pelas empresas de transporte regular interestadual de longa distância. A empresa alemã FlixBus, com um modelo de negócios semelhante, entrou no mercado em 2021 com a intenção de concorrer diretamente com a Buser. Ambas as empresas enfrentam intensa contestação jurídica de suas atividades, mas até o momento conseguem manter suas operações.

Já no transporte rodoviário de cargas, também houve avanços significativos na intermediação digital da contratação de operações de transporte. Surgiram diversas plataformas, como Cargox, FreteBras, CargoX e TruckPad, que conectam proprietários de veículos de carga com demandantes de frete, facilitando a contratação e otimização dos serviços de transporte.

Considerando esse panorama de intensificação do uso da tecnologia na contratação de operações de transporte rodoviário de cargas e de passageiros no Brasil, o presente artigo tem como objetivo analisar as oportunidades que se apresentam para as cooperativas de transporte, com um foco especial nas potencialidades de expansão dos serviços oferecidos. A investigação busca entender como as cooperativas podem se posicionar e crescer neste mercado cada vez mais competitivo e digitalizado, trazendo benefícios não só para os cooperados, mas também para o setor de transporte como um todo.

2. Metodologia

Para atender aos objetivos propostos, a abordagem metodológica deste artigo é qualitativa. A primeira fase consiste em uma revisão da literatura utilizando o software Publish or Perish, com as palavras-chave organizadas em dois grupos distintos. O primeiro grupo abrange "cooperativa" e "passageiro", enquanto o segundo inclui "cooperativa" e "carga". A escolha do software foi motivada pela relevância do tema no Brasil e pela necessidade de selecionar publicações em português. Considerando que no Brasil a busca consolidada de publicações nem sempre é viável em uma única base de dados, a utilização do software permite um levantamento amplo e abrangente, englobando teses, dissertações e artigos científicos.

A pesquisa das publicações foi realizada no primeiro semestre de 2024 e inicialmente limitada ao período de 2020 a 2024. O software identificou 36 publicações no primeiro grupo. Cada uma dessas publicações foi verificada, e somente aquelas que tratavam especificamente de cooperativas de transporte de passageiros e que possuíam os arquivos disponíveis foram incluídas na fase seguinte, reduzindo a amostra de 36 para 5 publicações. No segundo grupo, o software identificou 52 artigos, dos quais apenas um era de estudo realizado no Brasil.

Além do levantamento inicial, diversas publicações da Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) e do Ministério dos Transportes do Brasil foram analisadas, bem como relatórios do Ministério da Infraestrutura e de outros institutos independentes. Adicionalmente, dados sobre cooperativas de transporte foram examinados com base na plataforma e nos relatórios da Organização das Cooperativas do Brasil (OCB).

Na segunda fase da pesquisa, foi realizada uma análise dos dados coletados, seguida de discussões em um grupo de estudo do Programa de Mestrado Profissional em Gestão de Cooperativas (PPGCOOP) da PUCPR, com o intuito de identificar temáticas relevantes. Essas discussões resultaram na proposição de recomendações práticas que as cooperativas podem implementar para aumentar sua competitividade no mercado.

3. Análises e Proposições

Nesta seção são apresentados os dados do cooperativismo de transporte, discussão da literatura e proposições de melhoria das cooperativas de transporte, oportunidades de atuação e recomendações práticas que podem contribuir para a tomada de decisões.

3.1. Dados do cooperativismo de transporte

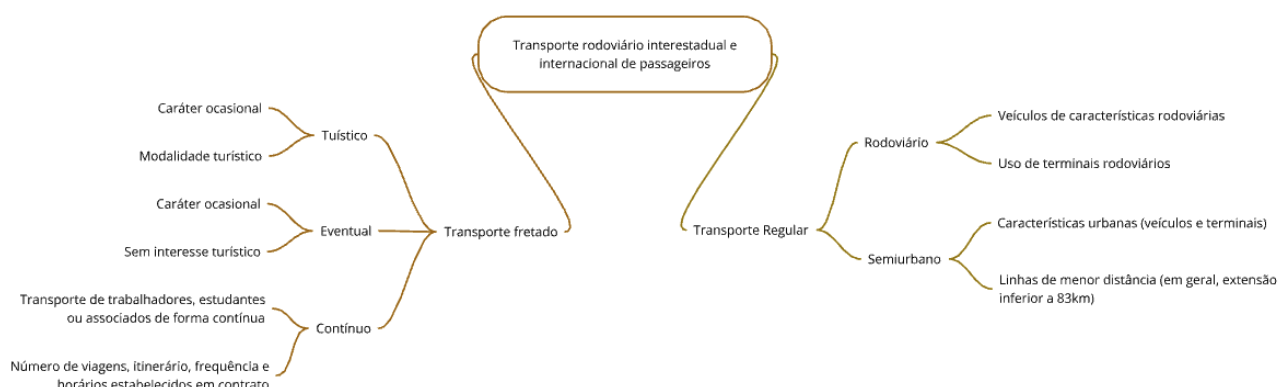
A Organização das Cooperativas do Brasil (OCB) é a entidade responsável por acompanhar e divulgar dados sobre as cooperativas no Brasil, além de exercer diversas atividades de apoio e pesquisa. No último anuário da organização, publicado em 2023, são apresentados alguns dados acerca das cooperativas de transporte: elas representaram 19% do total de todas as cooperativas cadastradas na OCB, mas possuíam apenas 0,5% do total de cooperados (OCB, 2023).

Observa-se que, de 2019 a 2022, houve uma redução no número de cooperativas de transporte, passando de 1.093 em 2019 para 886 em 2022. Tal redução também é observada na quantidade de cooperados, que diminuiu de 99.568 em 2019 para 96.697 em 2022.

Quanto à quantidade de veículos de carga agregados à frota das cooperativas de transporte de cargas, no Anuário do Ministério dos Transportes verifica-se que 35.000 veículos estavam agregados na frota das cooperativas (ANUÁRIO ESTATÍSTICO DE TRANSPORTES 2013 - 2022, 2022), enquanto no anuário da OCB são indicados 36.174 veículos agregados à frota das cooperativas (OCB, 2023). Percebe-se que existe uma pequena diferença entre o número de veículos de transporte de carga agregados à frota das cooperativas de transporte entre as duas bases de dados. Além disso, nos dados disponíveis da OCB, faltam informações sobre o volume de cargas transportadas, constando dados apenas sobre as cifras de ativos possuídas por essas cooperativas e sobre a distribuição de sobras e tributos pagos. Para o ano de 2023, a ANTT relata um aumento de 7% na quantidade de veículos agregados à frota das cooperativas de transporte de cargas, totalizando mais de 37.000 veículos.

Já no transporte de passageiros, a OCB não divulga nenhum dado específico, fato que enseja no máximo uma análise de cenário para demonstrar o potencial de atuação de cooperativas de transporte neste ramo.

No Brasil, a partir da entrada em vigor da Lei nº 10.233/2001 (BRASIL, 2001), foi criada a ANTT, com a natureza jurídica de autarquia pública, que possui entre suas atribuições legais a regulação do transporte rodoviário de cargas e o transporte rodoviário interestadual e internacional de passageiros. O Anuário Estatístico do Transporte Rodoviário Interestadual e Internacional de Passageiros (ANTT, 2023) apresenta uma representação das diversas modalidades de transporte rodoviário interestadual de passageiros (adaptadas na Figura 1) que são regulamentadas pela ANTT, a qual atua por meio da publicação de resoluções regulatórias e demais atos administrativos (portarias, ações de fiscalização, aplicações de penalidades) para regular os mercados de sua competência.

Figura 1 – Modalidades de Transporte Rodoviário Interestadual e Internacional de Passageiros

Fonte: Adaptado de (Anuário Estatístico ANTT - TRIIP 2022, 2022)

Em 2022, estavam habilitadas na ANTT 8.112 empresas operadoras do serviço de transporte rodoviário interestadual e internacional de passageiros. Destas, 7.977 empresas operavam no regime de fretamento, 345 no serviço regular e 32 no serviço semiurbano. Além disso, foram identificadas 12 empresas estrangeiras cadastradas na Agência. As empresas de fretamento possuíam 25.135 veículos agregados à frota, as de transporte regular contavam com 8.980 veículos e as de transporte semiurbano tinham 603 veículos. Naquele ano, as empresas operadoras do TRIIP contavam com mais de 85.000 motoristas cadastrados. Os estados com maior quantidade de empresas são São Paulo, Minas Gerais e Goiás (ANTT TRIIP2022, 2022).

3.2. Discussão da literatura

Com relação à expansão do uso de tecnologias de informação e comunicação (TIC) no transporte rodoviário de cargas, diversos estudos identificam barreiras enfrentadas pelas empresas do setor. A partir de um estudo de caso em duas cooperativas de transporte com coleta de dados qualitativos, Santa e Mussi (2016) identificaram a existência de barreiras internas e externas. As barreiras internas incluem resistência a mudanças, custos, capacitação dos colaboradores e avaliação dos benefícios da tecnologia. Já as barreiras externas envolvem resistência a mudanças dos integrantes da cadeia de valor, falta de pessoas qualificadas para atuar na área de transporte e precariedade de comunicação nas municipalidades (SANTA; MUSSI, 2016).

Em outra análise sobre tecnologia, Abreu e Schinaider (2020) examinaram aplicativos que podem melhorar a disponibilidade de transporte rodoviário de carga. As autoras realizaram uma análise exploratória de 25 dos aplicativos mais utilizados e identificaram que alguns deles contribuem para a sustentabilidade ao trazerem economia para as transportadoras e reduzirem o impacto ambiental devido à diminuição de deslocamentos desnecessários (ABREU; SCHINAIDER, 2020).

No contexto do transporte de carga, Daleaste et al. (2020) analisaram as dificuldades enfrentadas pelas cooperativas de transporte de carga na região oeste do estado de Santa Catarina. Os autores constataram que, devido à distância dos grandes centros urbanos, portos e aeroportos, o aumento da agroindústria contribuiu para o crescimento das cooperativas de transporte. Fatores de competitividade como gestão da inovação, planejamento estratégico e gestão de pessoas foram identificados, embora a disponibilidade de mão-de-obra qualificada na região seja uma grande dificuldade. A condição das estradas também foi apontada como um desafio, gerando altos custos operacionais para as cooperativas (DALEASTE et al., 2020).

Na dissertação de Zuliani (2022), são analisados os elementos organizacionais em plataformas digitais cooperativas, com foco especial nas cooperativas de mobilidade urbana. A pesquisa identificou características organizacionais como associação, hierarquia, regras, monitoramento e sanções, sendo os dois primeiros os mais significativos. O autor destacou que, por se tratar de cooperativas, existe um

benefício aos cooperados ao compartilharem responsabilidades, apesar da hierarquia presente (ZULIANI, 2022).

Beirigo Filho et al. (2023) analisaram os fatores de atraso nas viagens de transporte coletivo em uma cooperativa que atende a Região Metropolitana de Goiânia, Goiás. Os resultados indicaram que 97% dos atrasos ocorrem devido à conduta dos motoristas, sugerindo a necessidade de treinamento para os motoristas e auditorias com um sistema de gestão da qualidade (BEIRIGO FILHO et al., 2023).

Por fim, Batista (2021) examinou o transporte intermunicipal de passageiros em Manaus, Amazonas, onde o transporte urbano também é realizado com barcos e balsas, gerando uma competição entre diferentes meios de transporte incomum em outras regiões do Brasil. A pesquisa revelou um potencial para as cooperativas de transporte rodoviário atuarem na região (BATISTA, 2021).

3.3. Proposições

A partir dos dados levantados na ANTT, no Ministério dos Transportes e na Organização das Cooperativas do Brasil, além da literatura que discute cooperativas de transporte, são feitas propostas para melhoria e avanço desse setor do cooperativismo, conforme apresentado de forma breve na Figura 2.

Figura 2 – Proposições para o cooperativismo de transporte



Fonte: elaborado pelos autores, 2024.

- **Análise do impacto nos aspectos ambientais e sociais da sustentabilidade:** As cooperativas de transporte podem estabelecer normas internas para a aquisição e utilização de veículos mais modernos e eficientes no consumo de combustível, reduzindo a poluição. Além disso, podem desenvolver programas rigorosos de manutenção preventiva e corretiva para evitar acidentes com repercussões ambientais, como, por exemplo, o derramamento de óleo em áreas de manancial e demais ocorrências envolvendo o transporte de produtos químicos perigosos. Implementar práticas sustentáveis entre os cooperados, clientes e colaboradores também é essencial. Quanto aos aspectos sociais, é fundamental realizar mais pesquisas sobre o impacto da atuação de cooperativas de transporte no desenvolvimento regional. Essas pesquisas podem demonstrar como a presença de cooperativas pode melhorar a qualidade de vida dos cooperados e de suas famílias, promovendo um desenvolvimento mais equilibrado e sustentável.
- **Análise do impacto econômico para as regiões em que as cooperativas de transporte estão atuando:** um dos fatores críticos relacionados ao transporte de cargas é a compressão — decorrente do grande número de ofertantes — dos valores de frete pagos aos Transportadores Autônomos de Cargas (TAC's), que são pessoas físicas que possuem até três veículos de carga agregados em sua frota nos registros da ANTT. Nesse sentido, pode-se avaliar se a migração desses transportadores para as Cooperativas Transportadoras de Carga (CTC's) que operam em determinada região, resultou em melhores condições de negociação de frete e aumento no rendimento em comparação com os TAC's que operam na região.
- **Oferta de operações de transporte de carga com preços competitivos:** As cooperativas de transporte de cargas podem estudar a viabilidade de oferecer preços competitivos em relação às Empresas Transportadoras de Cargas (ETCs). Isso é possível devido à estrutura jurídica das cooperativas, em que os cooperados são os proprietários do capital além de desempenham funções operacionais, atuando, por exemplo, como motoristas dos veículos de carga. Essa configuração reduz significativamente os custos operacionais, permitindo que as cooperativas ofereçam preços mais baixos. Além disso, a redução de custos operacionais pode aumentar a margem de lucro, proporcionando maior distribuição de juros sobre o capital próprio e sobras aos cooperados.
- **Oferta de serviço a preços competitivos no transporte rodoviário interestadual e internacional de passageiros:** No contexto do transporte interestadual e internacional de passageiros, há uma grande oportunidade para as cooperativas atuarem no regime de fretamento. As cooperativas podem agregar ônibus de proprietários individuais e de empresas de pequeno capital, estabelecendo normas rigorosas em relação à idade da frota e às rotinas de manutenção preventiva e corretiva dos veículos. Além disso, a estrutura cooperativa permite oferecer preços competitivos, tanto em comparação com o transporte regular quanto com o transporte intermediado por empresas que utilizam aplicativos, como Uber e FlixBus.
- **Potencial de adaptações da legislação brasileira:** Na legislação brasileira atual, apenas os cooperados que atuam na atividade fim podem participar com cotas-parte na cooperativa. No caso das cooperativas de transporte, essa figura corresponde ao proprietário do veículo de carga ou do ônibus. Uma eventual modificação na legislação, no sentido de incluir todos os envolvidos nas atividades, tanto finalísticas quanto de apoio (como manutenção dos veículos, garagens e pontos de apoio, áreas de descanso), poderia alavancar a ampliação da atuação das cooperativas no setor de transporte de cargas e passageiros, possibilitando uma estrutura mais integrada e eficiente e aumentando a competitividade e a qualidade dos serviços oferecidos pelas cooperativas.
- **Incremento da inovação tecnológica:** As cooperativas de transporte de carga e passageiros podem adotar ou desenvolver plataformas digitais que permitam a contratação direta de serviços por seus clientes. A implementação de tecnologias inovadoras possibilita a redução de custos operacionais e a otimização de processos internos. Conectar-se com prestadores de serviços de tecnologia pode trazer inovações significativas, adaptadas às necessidades específicas das cooperativas de transporte, que muitas vezes diferem das demandas das organizações tradicionais. O desenvolvimento de aplicativos específicos para cooperativas de transporte pode atender a essas necessidades particulares, facilitando a gestão e a operação dos serviços de frete e transporte de passageiros. Ao integrar essas soluções tecnológicas, as cooperativas podem se posicionar como alternativas competitivas e econômicas, oferecendo um serviço diferenciado e eficiente aos clientes.

Além disso, a adoção de inovações tecnológicas pode melhorar a experiência dos usuários, aumentar a satisfação dos cooperados e promover a sustentabilidade das operações.

- **Formação e capacitação:** As cooperativas de transporte podem implementar programas e procedimentos de controle de admissão e de saúde dos motoristas que sejam mais rigorosos do que os praticados no mercado. Isso contribui não só para a qualidade de vida dos trabalhadores, mas também para a mitigação de riscos de acidentes. A formação e capacitação são essenciais não só para os cooperados que são proprietários e/ou motoristas de veículos de carga ou de ônibus, mas também para os demais colaboradores e funcionários das cooperativas. Essas práticas aumentam a eficiência operacional e a segurança, além de melhorar a percepção dos usuários, que veem as cooperativas como provedoras de serviços seguros e confiáveis

4. Conclusão

Apesar de enfrentar um cenário de redução no número de cooperativas e cooperados, o setor de cooperativismo de transporte apresenta um potencial significativo de expansão de suas atividades na economia brasileira. A implementação de práticas relacionadas à sustentabilidade, inovação tecnológica e qualificação profissional, podem fazer com que o cenário se torne mais favorável para essas organizações. Nesse sentido, alterações na legislação que promovam a participação de atividades-meio nas cotas-parte podem facilitar esse processo de crescimento.

Nesse contexto, pesquisas acadêmicas que analisem o impacto econômico das cooperativas e eventuais flexibilizações na legislação são essenciais para atrair financiamento e suporte governamental. Essas ações impulsionariam a ampliação dos benefícios econômicos e sociais gerados pelo setor.

Por fim, o alcance de todo o potencial do cooperativismo de transporte depende de um esforço conjunto. Governos, cooperativas e sociedade civil precisam trabalhar unidos para implementar as recomendações sugeridas e superar os desafios existentes. Ao superar essas barreiras, o setor de cooperativismo de transporte poderá se consolidar como um pilar importante para o desenvolvimento econômico e social do Brasil.

Referências

- Abreu, A., & Schinaider, A. (2020). A Economia Compartilhada no Transporte Rodoviário de Cargas. *J Business Techn*, 18(4), 38–59.
- Anuário Estatístico ANTT TRIIP2022. (2022). <https://www.gov.br/antt/pt-br/assuntos/passageiros/anuario-estatistico-do-TRIIP/AnurioEstatsticoTRIIP2022.pdf>
- Anuário Estatístico de Transportes 2013 - 2022. (2022).
- Batista, A. F. (2021). *ANÁLISE DAS CONDIÇÕES DO TRANSPORTE INTERMUNICIPAL DE PASSAGEIROS DA REGIÃO METROPOLITANA DE MANAUS-AM* [Dissertação (Mestrado)]. Universidade Federal do Amazonas.
- Beirigo Filho, I., Sousa, J., & Paiva, M. (2023). HIERARQUIZAÇÃO DE FATORES QUE INFLUENCIAM NO ATRASO DAS VIAGENS DE TRANSPORTE COLETIVO DA REGIÃO METROPOLITANA DE GOIÂNIA (RMG): O CASO DA COOPERATIVA COOTEGO. *Open Science Research X*, 1527–1544. <https://doi.org/10.37885/230211934>
- Belizario, T. B., Gimenez, C., Aguilera, L. M., & Bacic, M. J. (2002). Difusão da Tecnologia da Informação Aplicada ao Transporte Rodoviário de Cargas. *XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção*, 1–8.
- BRASIL. Lei nº 10.233, de 5 de junho de 2001. Dispõe sobre a reestruturação dos transportes aquaviário e terrestre, institui o Conselho Nacional de Integração de Políticas de Transporte, cria as Agências Reguladoras dos Transportes Aquaviário e Terrestre, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 6 jun. 2001. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110233.htm. Acesso em: 30/07/2024.

Daleaste, J., Favretto, J., & Bernardy, R. J. (2020). Fatores de competitividade das cooperativas de transporte de cargas do oeste Catarinense. *Revista Gestão Da Produção Operações e Sistemas*, 15(1), 273. <https://doi.org/10.15675/gepros.v15i1.2328>

OCB. (2023). *Anuário Coop*. <https://anuario.coop.br/>

Relatório Técnico Panorama do Transporte Rodoviário de Cargas no Brasil. (2019).

Santa, E., & Mussi, C. (2016). Desempenho no Transporte Rodoviário de Cargas: potencialidades e limitadores do uso da tecnologia da informação e comunicação (TIC). *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 9(3), 215–247. <https://doi.org/10.19177/reen.v9e32016199-214>

Zuliani, A. L. B. (2022). *Configurações de elementos organizacionais de cooperativas de plataforma* [Dissertação (Mestrado)]. Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

METODOLOGIA DE DIAGNÓSTICO E DIRECIONAMENTO DA COOPERATIVA NA PROMOÇÃO DOS 17 ODS COM BASE NA PERCEPÇÃO DO COOPERADO

Deivid Ilecki Forgiarini¹⁷⁰; Alexandre de Souza Garcia¹⁷¹; Cinara Neumann Alves¹⁷²

Resumo:

No contexto atual, onde a sustentabilidade assume um papel crítico para o futuro do planeta, as cooperativas surgem como agentes de transformação essenciais. O objetivo deste estudo é apresentar uma metodologia de diagnóstico e direcionamento da cooperativa na promoção dos 17 ODS com base na percepção da cooperado. Visando oferecer uma metodologia eficaz para diagnóstico e direção, a pesquisa adota a metodologia *Design Science Research*, permitindo a criação e avaliação de artefatos para solucionar problemas. Através de questionário estruturado e análise qualitativa e quantitativa, captura-se as percepções dos cooperados em relação ao desenvolvimento sustentável. Os resultados confirmam a eficácia da metodologia proposta, revelando insights para alinhar as ações das cooperativas com os ODS. Esta abordagem preenche uma lacuna na literatura acadêmica, oferecendo um modelo metodológico replicável e ainda fornece diretrizes práticas para a implementação de estratégias sustentáveis. Concluindo, o estudo reforça a importância das cooperativas na promoção do desenvolvimento sustentável, destacando a Identidade Cooperativista como catalisador para o alcance dos ODS. Este trabalho, portanto, representa um passo para a sustentabilidade, evidenciando o papel vital das cooperativas nesse processo.

Palavras-chave: Desenvolvimento Sustentável, Identidade Cooperativista, Metodologia de Diagnóstico de Desenvolvimento sustentável, Cooperativa, Cooperativismo.

Resumen:

En el contexto actual, donde la sostenibilidad juega un papel crítico para el futuro del planeta, las cooperativas emergen como agentes esenciales de transformación. El objetivo de este estudio es presentar una metodología para diagnosticar y orientar a la cooperativa en la promoción de los 17 ODS a partir de la percepción del cooperativista. Con el objetivo de ofrecer una metodología eficaz para el diagnóstico y dirección, la investigación adopta la metodología de Investigación en Ciencias del Diseño, permitiendo la creación y evaluación de artefactos para la resolución de problemas. A través de un cuestionario estructurado y análisis cualitativo y cuantitativo, se captan las percepciones de los cooperativistas en relación al desarrollo sostenible. Los resultados confirman la eficacia de la metodología propuesta, revelando ideas para alinear las acciones de las cooperativas con los ODS. Este enfoque llena un vacío en la literatura académica, ofreciendo un modelo metodológico replicable y también proporcionando pautas prácticas para implementar estrategias sostenibles. En conclusión, el estudio refuerza la importancia de las cooperativas en la promoción del desarrollo sostenible, destacando la Identidad Cooperativa como catalizador para la consecución de los ODS. Este trabajo, por tanto, representa un paso hacia la sostenibilidad, destacando el papel vital de las cooperativas en este proceso.

Palabras clave: Desarrollo Sostenible, Identidad Cooperativa, Metodología de Diagnóstico del Desarrollo Sostenible, Cooperativa, Cooperativismo.

¹⁷⁰ Universidade Federal do Acre – UFAC. deivid.forgiarini@ufac.br

¹⁷¹ Universidade do Vale do Taquari – Univates. garcia@resultare.com.br

¹⁷² Escola Superior do Cooperativismo – ESCOOP. cinara-alves@sescoops.coop.br

1. INTRODUÇÃO

Em meio ao cenário global de crescente conscientização sobre a importância do desenvolvimento sustentável, este estudo aborda uma lacuna específica: correlação entre 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável - ODS e a Identidade Cooperativista. A pesquisa objetiva, assim, apresentar uma metodologia de diagnóstico e direcionamento da cooperativa na promoção dos 17 ODS com base na percepção da cooperado. Tal metodologia é essencial, considerando a capacidade única das cooperativas de alinhar seus valores e princípios ao desenvolvimento sustentável, contribuindo para a sociedade e o meio ambiente.

Para alcançar esse objetivo, a investigação adotou a metodologia *Design Science Research*, caracterizada pela criação e avaliação de artefatos destinados a resolver problemas. A coleta de dados foi conduzida por meio de questionários estruturados, aplicados a uma amostra representativa de cooperados, seguida de análise qualitativa e quantitativa para diagnosticar as principais percepções, necessidades e assim direcionar ações.

Os resultados demonstraram a viabilidade da metodologia proposta, revelando insights sobre as prioridades dos cooperados em relação ao desenvolvimento sustentável e como as cooperativas podem alinhar suas ações aos ODS. Este estudo não só preenche uma lacuna na literatura acadêmica, fornecendo um modelo metodológico aplicável a outras cooperativas, mas também oferece diretrizes práticas na implementação de estratégias sustentáveis.

O texto está organizado em cinco seções principais: após esta introdução, a seção 2 aborda as questões metodológicas; a seção 3 discute a Identidade Cooperativista, os 17 ODS e suas dimensões; a seção 4 apresenta os resultados da aplicação da metodologia, os aprendizados e as análises derivadas do estudo; por fim, a seção 5 apresenta considerações finais, enfatizando a contribuição para o avanço da sustentabilidade no contexto cooperativista.

2. METODOLOGIA

A metodologia utilizada foi a *Design Science Research* (DSR) que procura desenvolver e projetar soluções para melhorar sistemas, resolver problemas ou ainda criar artefatos, que são construções humanas resultados da interface entre o ambiente interno e externo de um determinado sistema (Le Moigne, 1994; Simon, 1996; Dresch et al., 2015).

A DSR possibilita a interação, com pessoas que por sua vez possuem papéis, competências e características relacionadas ao problema. Para isso é necessário um refinamento do artefato, que passa obrigatoriamente por avaliações. Isso pode ser feito de forma analítica e experimental em estudos de campo ou em simulações (Dresch et al., 2015). Para reforçar a relevância da DSR é destacado o papel central do artefato na metodologia da pesquisa, tendo por base o processo de desenvolvimento de artefatos de Gill e Hevner (2011).

O fluxo começa no 'espaço do design', onde requisitos e possíveis soluções são analisados. Na segunda camada, 'artefato em construção', analisa-se a viabilidade, utilidade e representações do artefato, seguido pela construção do novo artefato. Na terceira camada, 'uso', inicia-se a instanciamento do artefato. Cole et al. (2005) desenvolveram o Processo Sintético do DSR com quatro fases: A) Identificação do Problema; B) Intervenção; C) Avaliação; e D) Reflexão e Aprendizagem, que foram utilizadas na pesquisa.

A **Fase A** "Identificação do Problema" considera dois aspectos centrais: entendimento do problema e interesse dos envolvidos na sua solução. Para isso foram pensadas seis etapas: A etapa A1 consistiu na "Definição do objetivo da pesquisa" que foi feita por meio do debate entre pesquisadores e cooperativa. A etapa A2 foi a "Construção do Referencial Teórico" feita também por meio do debate no grupo de pesquisa. A etapa A3 foi a "Construção do *Framework* Teórico" ocorreu ainda por meio do debate no grupo de pesquisa. A etapa A4 foi a "Criação do Instrumento de coleta de dados" que foi feito por meio do debate entre pesquisadores e cooperativa. A etapa A5 foi "Realização do Pré-Teste" aplicando o instrumento com a participação dos cooperados. A Etapa A6 foi a "Lapidação do Instrumento" com a aprovação final do mesmo pelas partes envolvidas.

Fase B “Intervenção” considera onde o artefato deve ser aplicado na situação problema. A abordagem que orientou a intervenção foi a fenomenológica, que busca a essência pura das coisas, dos objetos ou sujeitos, dos fenômenos. A ideia é “fundamentar as ciências em bases sólidas”. (Zitkoski, 1994, p. 17). Neste caso, a primeira essência investigada dá conta de identificar a percepção dos agentes acerca das necessidades da comunidade que se relacionam com as dimensões Institucional, Social, Econômica e Ambiental. A Fase B consistiu em cinco etapas: A etapa B1 foi o “Cálculo Amostral” com a definição da amostra probabilística. A etapa B2 foi a “Ida a campo”, realizada no período de 5 a 20 de novembro de 2022, com a aplicação do formulário com 381 respondentes. A etapa B3 foi a “Construção do Relatório” por meio da tabulação dos dados, que identificou as percepções dos beneficiários finais. A etapa B4 foi “Apresentação do Relatório para a Cooperativa”, onde foi realizado um trabalho para a compreensão dos dados apresentados junto a cooperativa. A etapa B5 foi “Entrega do Relatório”, apresentando os programas guarda-chuva e entregando os microdados da pesquisa para a cooperativa. As etapas, B1, B2 e parte da B3 foram realizadas pela consultoria contratada pela cooperativa. A consultoria que apresentou os resultados de forma descritiva e entregou aos pesquisadores e cooperativa os resultados sintetizados na forma de gráficos de barras também forneceu e os microdados.

A **Fase C** “Avaliação” é quando a intervenção e o artefato são avaliados. Nesta pesquisa isso ocorreu em quatro etapas. A etapa C1 consistiu na “Análise dos microdados” que oportunizou a definição das dimensões prioritárias para a ação da cooperativa. A etapa C2 foi a “Análise Crítica do Instrumento” feita por meio de debate entre os pesquisadores e a cooperativa. A etapa C3 foi “Identificação de ajustes no instrumento” fruto da etapa anterior, passando por ajustes derivados do debate entre pesquisadores e cooperativa. A etapa C4 foi a de “Encaminhamentos” foram feitos os ajustes conforme sugestões.

A **Fase D**, “Reflexão e Aprendizagem”, consistiu na discussão do processo para identificar a geração de conhecimento (Dresch et al., 2015). Essa fase foi realizada em quatro etapas: A etapa D1 “Aprendizagem da Cooperativa” permitiu que a própria organização conhecesse mais sobre os cooperados daquele território. A etapa D2 “Aprendizagem dos Coletores de Dados” possibilitou que estes agentes aprendessem mais sobre Identidade Cooperativista e os 17 ODS. A etapa D3 “Aprendizagem dos pesquisadores 1” possibilitou a construção da ferramenta de aplicação. A etapa D4 foi “Aprendizagem dos pesquisadores 2” no qual foi possível aprender como lapidar *frameworks* para cooperativas.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. Identidade Cooperativista

A empresa mercantil (convencional) é uma organização econômica cujo alvo é alocar racionalmente os fatores de produção, com vistas à maximização dos lucros (Marshall, 1983). Tal estrutura também pode ser entendida como uma organização cujo papel dos responsáveis por sua gestão seja relevante para a formação de preços e a decisão sobre as quantidades produzidas (Berle; Means, 1984). Ou como Schumpeter (1976) afirmava que a “nova” empresa capitalista surgia de uma “mutação industrial”, transformando o sistema econômico, por meio da ‘destruição criadora’.

De forma geral, é possível identificar a empresa mercantil como a organização que, ao gerir diversos recursos, maximiza o retorno econômico aos seus proprietários. A empresa, mesmo nos contrastes entre Marshall (1983), Berle e Means (1984) e Schumpeter (1976), limita-se ao econômico. Eis aqui uma grande diferença entre as empresas mercantis e as cooperativas.

Esta subseção é intitulada de Identidade Cooperativista, que é a definição de cooperativa, seus valores e princípios. Esse é o lastro teórico que conduz o debate sobre cooperativismo e suas peculiaridades. A compreensão de tal identidade permite a diferenciação desse tipo de organização daquela descrita acima, a empresa mercantil. Para conduzir essa reflexão há quatro conceitos fundamentais, que são apresentados: Cooperação, Cooperativa, Cooperativismo e Cooperado.

3.1.1. Cooperação

Apresentada como um valor de uma cooperativa, a cooperação é antes de tudo um processo social fundamental à vida em sociedade (Bogardus, 1964). A compreensão teórica sobre o cooperativismo remete à necessidade de pensar na cooperação como a base sobre a qual se constroem todas as atividades econômicas.

As definições da língua portuguesa possibilitam encontrar a cooperação como um substantivo feminino que significa: a) “ato de cooperar; ajuda, auxílio para um fim comum” (Fernandes, 1967, p. 321); b) “1. Ato ou efeito de cooperar. 2. Prestação de auxílio para um fim comum; colaboração, solidariedade” (Dicionário Michaelis, 2021); c) “1. Ação ou resultado de cooperar, de prestar ajuda; Colaboração; Contribuição” (Dicionário Caldas Aulete, 2021). Como concepção, a cooperação pode ser definida como a “ação social na qual dois indivíduos ou grupos atuam conjuntamente na consecução de objetivos comuns”. (Schneider, 2019, p. 96). Pinho (1962, p. 66) dispõe que “cooperação é uma forma de processo social e pode ser entendida como ação conjugada em que pessoas se unem de modo mais ou menos organizado para alcançar o mesmo objetivo”.

Quadro 1: Níveis de Cooperação

Reflexivo de Cooperação	São ações reflexivas, essenciais à sobrevivência, pode carecer de consciência. Evidencia a existência conjunta.
Instintivo de Cooperação	Não possuem elementos conscientes no processo. Evidencia o trabalho conjunto.
de Sobrevivência de Cooperação	Neste nível a não cooperação significa sucumbir. Processos conscientes e de reconhecimento.
Progressivo de Cooperação	A cooperação como instrumento para competir, para vencer e sobressair-se. Nível consciente e estratégico.
Altruísta de Cooperação	Nível de cooperação mais elevado. A cooperação é espontânea, consciente e estratégica. Busca o alcance de objetivos comuns e coletivos.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Bogardus (1964).

Como um processo social, a cooperação pode ser classificada em distintos tipos e níveis. Os tipos de cooperação podem ser: i) Espontânea: aquela cooperação instintiva, ou voluntária; ii) Coercitiva: a cooperação forçada, aquela em que os indivíduos cooperam porque caso não o façam sofrem sanções; iii) Formal: a cooperação organizada, institucionaliza; iv) Informal: tipo de cooperação improvisada, que tende a ser temporária; v) Direta: a cooperação cooperativa; vi) Indireta: a cooperação que existe em função de um trabalho, inerente à divisão social do trabalho (Schneider, 2019; Namorado, 2013). Há ainda níveis de cooperação, conforme quadro 1.

O nível altruísta de cooperação evidencia o tipo de cooperação espontânea, que é instintivo e intrínseco ao indivíduo. Expressa características de longo alcance, “visa um complexo de padrões de comportamento, aspirações e valores sociais”. (Schneider, 2019, p. 102). A cooperação neste nível é um valor para a pessoa, é relevante no seu sistema de crenças.

Camargo e Becker (2012) evidenciam que a cooperação pode existir como método e como um produto. Como método assume a forma de escolha de como trabalhar, como se relacionar com o outro(s), revelam uma capacidade cognitiva do indivíduo. “Se refere à capacidade do sujeito de coordenar pontos de vista, colocando-se como expectador do(s) outro(s) com quem se relaciona e buscando entender as proposições destes”. (Camargo; Becker, 2012, p. 546).

A cooperação como método pode dar origem a forma da cooperação como um produto, que é resultado desta escolha de trabalho e relação com o outro. “Está relacionada mais estreitamente com o aspecto moral, já que a moral necessita do desenvolvimento cognitivo, mas compreende, também, o respeito mútuo, que é a condição para a cooperação”. (Camargo; Becker, 2012, p. 546). A cooperação permite a existência da cooperativa, foco do próximo item.

3.1.2. Cooperativa

A cooperativa pode ser definida como uma sociedade em que os associados vislumbram o benefício do grupo (Fernandes, 1967, p.321). Ou como “Sociedade ou empresa mantida pelo trabalho e a contribuição dos associados, e que visa o benefício destes através da racionalização e harmonização das atividades por eles desenvolvidas”. (Dicionário Caldas Aulete, 2021).

Münkner e Mateus (2011, p. 102) indicam que a cooperativa “Na lei cooperativa alemã é uma sociedade aberta, criada com o objetivo de promover atividades lucrativas e a economia dos seus membros através de uma empresa apoiada e explorada em conjunto”. O entendimento desta pesquisa é que a diferença entre uma cooperativa e uma empresa mercantil é que a cooperativa está a serviço das pessoas que nela trabalham. Para garantir que todos os cooperados participarão e que de fato essa organização estará a serviço destes, a cooperativa opta pela cooperação, a solidariedade e a ajuda mútua entre os sócios. O ato de gerir, não objetiva a maximização do capital e sim a satisfação das necessidades e do bem-estar dos sócios.

A dimensão social da cooperativa é um dos objetivos dos cooperados. Herbst e Prüfer (2016), resumiram os contrastes entre empresa mercantil e cooperativa, discutindo critérios como: direitos residuais de controle; reivindicação sobre renda residual; financiamento; cálculo de associação.

A literatura econômica tradicionalmente foca na estrutura de propriedade e controle para diferenciar cooperativas, mas Novkovic (2008) argumenta que essa visão é limitada. A autora examina o impacto das cooperativas alinhadas aos princípios do cooperativismo em mercados monopolistas e oligopolistas, aborda as externalidades, o papel do empreendedorismo social e as inovações sociais promovidas por elas. Conclui que as cooperativas, ao aderirem aos seus princípios, podem oferecer soluções únicas para desafios econômicos e sociais, atuando como laboratórios de inovação social e promovendo práticas empresariais éticas que auxiliam no desenvolvimento econômico e social (Novkovic, 2008).

Nesta mesma linha, Novkovic (2021) discute o papel das cooperativas como agentes de transformação em mercados controlados por monopsonios ou monopólios. Argumenta que, além de seu papel competitivo, as cooperativas servem como referenciais normativos em relatórios de sustentabilidade, visando mudanças significativas. Baseando-se na Identidade Cooperativista, que engloba valores e princípios, propõe-se um modelo para indicadores de sustentabilidade social. O texto enfatiza que as cooperativas, quando alinhadas com a Identidade Cooperativista, promovem justa distribuição de renda, democracia econômica e contribuição ao desenvolvimento comunitário, posicionando-as como forças chave para desenvolvimento sustentável, com base nos 17 ODS.

Enfim, a cooperativa é a empresa onde as pessoas que adotam a cooperação decidem realizar suas atividades econômicas. A cooperativa é “uma associação autônoma de pessoas que se agrupam voluntariamente para satisfazer suas necessidades e aspirações comuns de caráter econômico, social e cultural por meio de uma iniciativa conjunta e gerenciada democraticamente” (ACI, 2015, p. 2). A definição da ACI é adotada neste estudo. Porém, para que as cooperativas pudessem se consolidar, é necessário um conceito ainda maior: o cooperativismo.

3.1.3. Cooperativismo

Desde suas origens, em meados do século XIX, as cooperativas acompanharam a evolução das sociedades onde estavam inseridas, resultando em distintas configurações organizacionais que terminam por caracterizá-las nos diversos países (Namorado, 2013). É um movimento simbiótico entre teoria e prática. A atuação da Aliança Cooperativa Internacional-ACI, confere uma unicidade às

cooperativas, que se apresenta por meio da Identidade Cooperativista constituída pela definição de cooperativa, valores e princípios do cooperativismo.

Os valores do cooperativismo podem ser definidos como *“las concepciones de los cooperativistas sobre lo que es bueno, deseable y merece ser perseguido para mejorar las condiciones de vida humana”*. (Fontela, 2017, p. 117). Os valores cooperativistas compreendem um espírito cooperativo, ou seja, um código de comportamentos esperados pelos indivíduos na sociedade, com vistas ao bem comum, às melhores condições de vida de todos (Fontela, 2017). Schneider (2019, p. 106) define os valores como *“as ideias-força a partir das quais emana a energia motivadora e a inspiração para a ação cooperativa, que se rege pelos princípios”*. Assim, são valores cooperativos: autoajuda; autorresponsabilidade; democracia; igualdade; equidade e solidariedade. (ICA, 2022 – tradução nossa).

Os princípios cooperativistas são inspirados nos valores cooperativos, refletem esse código ético que é esperado daqueles que compõem as cooperativas (Schneider, 2019; Fontela, 2017; Charterina, 1995). Os princípios são guias para as cooperativas colocarem os valores em prática, de forma que *“incluso si se cumplen los principios cooperativos, las cooperativas deberán tener en cuenta con sus actos la consecución de las condiciones óptimas de vida humana”*. (Fontela, 2017, p. 120). Conforme a Aliança *“the cooperative principles are guidelines by which cooperatives put their values into practice”*. (ICA, 2022).

São princípios cooperativistas: Adesão Voluntária e Livre; Gestão Democrática pelos Membros; Participação Econômica dos Membros; Autonomia e Independência; Educação, Treinamento e Informação; Cooperação entre Cooperativas e Compromisso com a Comunidade (ICA, 2022). Os princípios não são independentes, quando um princípio não é realizado, todos são enfraquecidos (Charterina, 1995).

O cooperativismo é então uma teoria econômica que da base à cooperativa. É possível entender que não faz sentido utilizar os pressupostos econômicos do capitalismo (multiplicar o capital investido) para a gestão de uma cooperativa (Forgiarini, 2019). O capitalismo assevera que a organização econômica deve trabalhar pela multiplicação do capital, este deve resultar em qualidade de vida para todos, e em algumas teorias tem o apoio do Estado. Qualidade de vida, no paradigma capitalista, significa posses ilimitadas, quanto mais posses, mais qualidade de vida. Por outro lado, a literatura converge que as cooperativas são distintas, e em menor ou maior grau existem para satisfazer as necessidades dos cooperados.

Assim, a cooperação encontra na cooperativa um ambiente propício para sua prática. Já a cooperativa encontra no cooperativismo um lastro teórico e conceitual, com princípios e valores. Mas para que tudo isso se concretize é necessário o ator principal: o cooperativista.

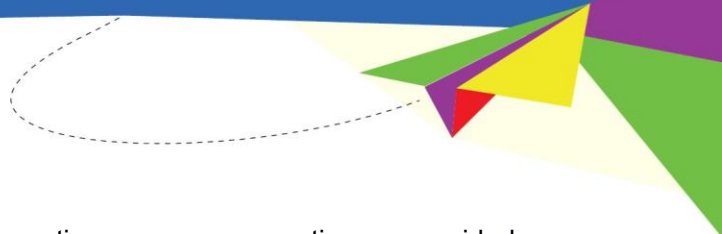
3.1.4. O Cooperativista

O cooperativista pode ser compreendido como aquele que acredita no cooperativismo e age de acordo com os valores e princípios. As definições na língua portuguesa para cooperativista apresentam-se como um adjetivo de dois gêneros que é *“1 relativo às sociedades cooperativas; adj. 2 gên. e s. 2 gên. partidário do cooperativismo”*. (Fernandes, 1967, p. 321). Como um adjetivo *“1. Ref. às sociedades cooperativas ou ao cooperativismo. 2. Que é adepto do cooperativismo. s2g. 3. Adepto do cooperativismo”*. (Dicionário Caldas Aulete).

O cooperativista surge a partir da educação cooperativista, um instrumento fundamental para o resgate da Identidade Cooperativista e a formação do sujeito cooperativo (Schneider, Hendges; Silva, 2010; Schneider, 2003; 2019; Wilson; Shaw, 2016; Alves, 2019). Os cooperativistas imbuídos pela cultura da cooperação, tornam-se comprometidos com e na cooperativa (Drimer; Drimer, 1981).

Em Schneider (2019) há uma afirmação de Maurice Colombain: *“É preciso formar cooperativistas antes de criar cooperativas”*. Isso quer dizer que, para o paradigma do cooperativismo, formar cooperativas sem o processo educativo para o exercício da cooperação pode comprometer o desenvolvimento da organização e seus resultados. É no exercício diário da cooperação e da compreensão desta teoria que o ‘Ser cooperativista’ é desenvolvido.

Esta subseção tratou da Identidade Cooperativista - definição de cooperativa, seus valores e princípios. Ao se compreender os conceitos de cooperação, cooperativa, cooperativismo e cooperativista



se pode seguir para a análise referente ao papel da cooperativa em suas respectivas comunidades e regiões. Para isso os 17 ODS são mecanismos que possibilitam que a cooperativa cumpra seu papel na comunidade e as dimensões Institucional, Social, Econômica e Ambiental (ISEA) são lastros conceituais fundamentais em prol do Desenvolvimento Sustentável.

3.2. Os 17 ODS e as dimensões ISEA

3.2.1. Os 17 ODS

Os 17 ODS tratam de: 1) Erradicação da Pobreza; 2) Fome Zero e Agricultura Sustentável; 3) Saúde e Bem-Estar; 4) Educação de Qualidade; 5) Igualdade de Gênero; 6) Água Limpa e Saneamento; 7) Energia Limpa e Acessível; 8) Trabalho Decente e Crescimento Econômico; 9) Indústria, Inovação e Infraestrutura; 10) Redução das Desigualdades; 11) Cidades e Comunidades Sustentáveis; 12) Consumo e Produção Responsáveis; 13) Ação contra a Mudança Global do Clima; 14) Vida na Água; 15) Vida Terrestre; 16) Paz, Justiça e Instituições Eficazes; 17) Parcerias e Meios de Implementação (PNUD, 2022).

A Resolução 49/155 de 23/12/1994 da ONU convidou os governos a elaborar estratégias nacionais de desenvolvimento, destacando as cooperativas como organizações que podem solucionar problemas econômicos, sociais e ambientais. Em consonância com essa resolução e a Declaração da OIT sobre os princípios e direitos fundamentais do trabalho, a Recomendação nº 193 de 20 de junho de 2002 da OIT promove as cooperativas. Ela orienta os países signatários a criarem políticas para incentivar a formação de cooperativas baseadas em seus princípios e valores, além de estabelecer mecanismos legais para a implementação dessas políticas.

Dessa forma, a OIT dispõe de uma série de documentos aluzentes ao papel das cooperativas para a promoção do desenvolvimento sustentável. Entre estes documentos há um informativo intitulado “*Las cooperativas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible*” (2015), elaborado conjuntamente pela OIT e ACI, que dispõe sobre a relação das cooperativas e o debate sobre desenvolvimento sustentável promovido pela ONU a partir de 2015 por meio dos 17 ODS. Trata-se de um guia de atuação para as cooperativas em cada um dos ODS, evidenciando seu papel já realizado rumo ao desenvolvimento sustentável.

O desenvolvimento sustentável recebeu diferentes conceitos ao longo do tempo, essas visões impactam a formulação de ações propostas, porém o que se mantém recorrente é a interseção entre meio ambiente, sociedade e economia de maneira conectada (Giddings, 2002; Sarachaga, 2018). No Relatório de Brundtland, de 1987, foi cunhando o conceito mais conhecido de desenvolvimento sustentável sendo “o desenvolvimento que atende às necessidades da geração atual sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atenderem às suas próprias necessidades”. (*World Commission on Environment and Development [WCED], 1987*).

Em 2000, líderes globais aprovaram a Declaração do Milênio da ONU com o objetivo de promover o desenvolvimento sustentável, estabelecendo oito Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) a serem alcançados até 2015 (Sarachaga, 2018). Em 2015, 193 líderes das Nações signatárias da ONU estabeleceram 17 novos objetivos para serem alcançados até 2030, criando uma agenda global que envolve diversos atores (United Nations, 2015).

Os ODS, diferentemente de outras iniciativas de desenvolvimento, não se concentram em um nicho restrito de ações, possuem uma visão holística abordando diferentes dimensões do desenvolvimento sustentável, como pobreza, saúde, educação, mudança climática e degradação ambiental (Pradhan et al., 2017). Contribuem para o enfrentamento dos principais desafios globais, como a preservação ambiental, ação econômica e o bem-estar. Porém, é necessário que os ODS se desenvolvam de maneira interativa, compreendendo que não são iniciativas individuais, mas sim uma engrenagem de objetivos que levará a um sistema global mais seguro e justo (Pradhan et al., 2017).

Desde o início do novo milênio, espera-se que o setor privado contribua para um mundo mais sustentável. Crises como a de 2008 e os subseqüentes desafios globais fizeram com que as empresas

fossem chamadas a serem protagonistas, utilizando do seu conhecimento e capacidade de investimento para o alcance de metas para o desenvolvimento sustentável (Scheyvens et al., 2016).

O cumprimento dos ODS é um compromisso global, e as organizações são convidadas a alinhar suas práticas de sustentabilidade, apesar do cenário ainda em desenvolvimento (Tsalis et al., 2020). Segundo Saizarbitoria et al. (2021), as organizações não têm definido claramente quais ODS priorizam. O estudo revelou uma abordagem evasiva, com a maioria das organizações não evidenciando seus processos de priorização dos temas de desenvolvimento sustentável. Nesse contexto, as organizações com maior maturidade em sustentabilidade são aquelas cujos executivos integram o tema nas decisões. Os 17 ODS podem orientar essas ações.

3.2.2. As dimensões ISEA

Num esforço em prol da sustentabilidade sugere-se quatro dimensões, sob as quais se classificam os ODS e as metas individuais para seu alcance, unindo em um só conceito os aspectos Institucional, Social, Econômico e Ambiental (ISEA) e vinculando com características de cooperativas (Büttenbender, 2022).

Estabelece-se assim um modelo de gestão e análise para que as cooperativas possam orientar suas práticas de acordo com os 17 ODS. Para tanto, a partir das construções teóricas que relacionam o modelo cooperativo com a construção das condições para a sustentabilidade, Büttenbender (2022) desenvolveu uma matriz que compõe o grupo de aspectos aos quais as cooperativas devem se atentar, considerando as dimensões ISEA, conforme o Quadro 2.

Quadro 2: Matriz de Indicadores para a construção das condições para a sustentabilidade por meio do modelo cooperativo

Adesão e manutenção dos membros	Prática dos princípios e valores	Práticas de gestão e governança	Canais efetivos de comunicação e trânsito da informação
Trabalho e emprego em condições dignas	Inclusão social e não discriminação	Práticas voltadas à educação, formação e informação	Responsabilidade Social Cooperativa
Viabilidade financeira institucional	Remuneração e impacto econômico para com os associados	Investimento em fundos de benefício coletivo	Viabilização de acesso a crédito
Autonomia para adoção de práticas sustentáveis dos associados	Uso de tecnologias e inovação para a redução dois impactos ambientais	Cumprimento da legislação ambiental vigente	—

Fonte: Büttenbender (2022).

Na atuação institucional estão as dimensões econômica e ambiental da interação deste modelo para com a sociedade. Economicamente, as cooperativas, são capazes e responsáveis por garantir desenvolvimento dos territórios onde atuam (Büttenbender, 2022). É com esta perspectiva que se possibilita observar e analisar o modelo cooperativo como agente institucional de promoção dos elementos que contribuem para a construção das condições para as dimensões social, econômica e ambiental que compõe o ideal de sustentabilidade. Conforme Dale et al. (2013, p.23) “As cooperativas estão envolvidas nas dimensões social, econômica e ambiental da sustentabilidade”.

A dimensão social dá conta de trabalhar elementos que melhoram a qualidade de vida das pessoas na região. Para isso, tal dimensão discute trabalho e emprego em condições dignas; inclusão social, permitindo que as pessoas façam parte dos mais diferentes espaços sem sofrer com discriminação. Entende que para alcançar estes objetivos é necessário investir na educação básica e superior, permitindo uma educação para além de simples geração de mão-de-obra, mas que seja também capaz de contribuir para o desenvolvimento sustentável, dentro de uma lógica de responsabilidade social das organizações.

Já a dimensão econômica, está relacionada com a capacidade de viabilidade financeira da instituição, de forma a garantir boa remuneração, gerando impacto econômico para os associados e não apenas para a organização. Também estão abarcados nesta dimensão, fatores de competitividade, inovação, geração de novas oportunidades de negócios, produção, industrialização e consumo da e na região. Para isso é importante investir em fundos de benefícios coletivos, bem como aumentar o acesso a crédito com apoio da cooperativa. A construção destas condições não se dá de forma estática ou pontual. As ações e práticas que cabem ao modelo cooperativo envolvem fatores relacionados à gestão e governança organizacional, assim como prática relacionadas ao coletivo de cooperados e comunidade (Büttenbender, 2022).

A dimensão ambiental refere-se à capacidade das cooperativas de interagirem com as dimensões relativas à produção, consumo, gerenciamento e descarte consciente dos resíduos das atividades envolvidas em seus produtos/serviços para além da lei. Podem atuar na mudança de comportamentos na sociedade, assim como na educação e conscientização ambiental das comunidades às quais estão vinculadas (Büttenbender, 2022).

O modelo cooperativo, ao representar interesses coletivos e promover capital social e pertencimento local, tem o potencial de fortalecer os laços entre sociedade e natureza (Giesta, 2005; Lizarralde, 2009). Ele auxilia na orientação da comunidade para melhorar a qualidade de vida e desenvolvimento (Silva et al., 2004; Silva Ilha, 2008), viabilizando condições para a sustentabilidade. O World Economic Forum (2022) destaca que problemas ambientais são os maiores riscos globais, com consequências negativas diretas para a sociedade.

Analisando o quadro 2, a organização cooperativa deve atentar para sua própria sustentabilidade institucional, gerindo e fomentando a adesão e manutenção de membros em seu quadro social, estando em harmonia e concordância com a prática dos princípios e valores que norteiam o movimento, além de consolidar práticas e políticas de gestão e governança que atendam à finalidade democrática e de representação dos interesses coletivos, com canais de comunicação e informação para trânsito das tomadas de decisão no meio coletivo (Büttenbender, 2022).

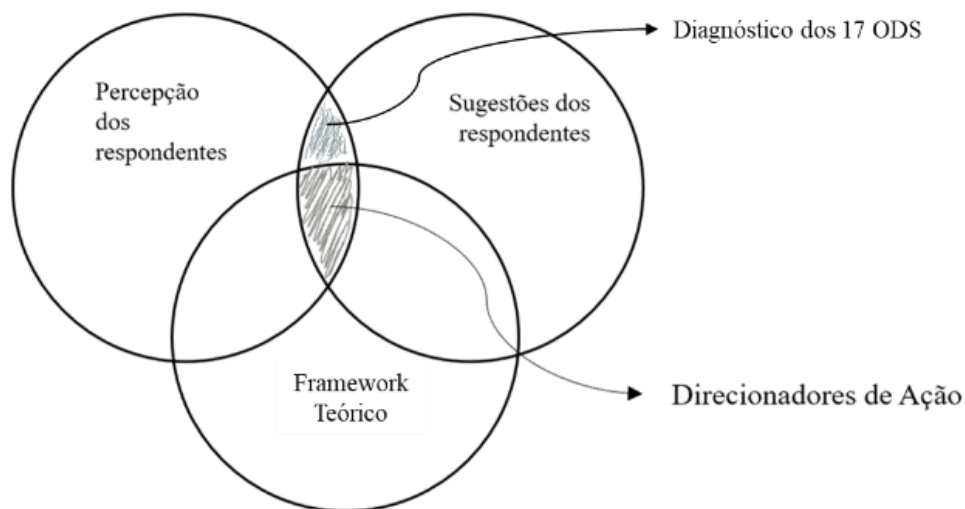
Uma vez consolidada a dimensão institucional, a organização cooperativa é capaz de institucionalmente gerir e interagir com as demais dimensões de modo a gerar e fomentar condições de emprego e trabalho digno de maneira direta e indireta nas suas comunidades, atuar de forma a reduzir as desigualdades sociais e fomentar a inclusão social, atuando em concordância com os princípios cooperativos (Büttenbender, 2022).

A relação entre as cooperativas e o desenvolvimento sustentável vai além da geração de empregos ou da existência da cooperativa na comunidade (Fernandez-Guadagno et al., 2020). Ancora-se principalmente na realização dos princípios em nível estratégico por parte da cooperativa. Dessa forma, a Identidade Cooperativista, fortalecida por meio da realização dos princípios cooperativos, confere à cooperativa um potencial significativo para a promoção do desenvolvimento sustentável.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta pesquisa entrega uma metodologia de Diagnóstico e Direcionamento da Cooperativa na Promoção dos 17 ODS com base na Percepção do Cooperado. Para isso foram criados instrumentos de Diagnóstico (Quadro 4 -Instrumento de Coleta de Dados) e de Direcionamento (a forma de analisar, ou seja, figura 1 – Avaliação dos Microdados) que serão detalhadamente explicados nas Fases A, B, C e D conforme indicado na metodologia.

Figura 1 -Avaliação dos Microdados



Fonte: Elaborado pelos autores

A Figura 1 – Avaliação dos Microdados, apresenta os três pilares na qual a metodologia que esta pesquisa apresenta se sustenta:

- Percepção dos Respondentes
 - Formado por Índice Geral da Cooperativa;
 - Que é formado pela média que a cooperativa obteve em cada Dimensão (com base no Framework Teórico);
 - Que por sua vez é formado pela percepção dos respondentes em cada Subdimensão;
- Sugestão dos Respondentes

Com base nas respostas das Perguntas Subjetivas e com uso do software Nvivo®, é possível determinar as sugestões dos respondentes;
- Framework Teórico

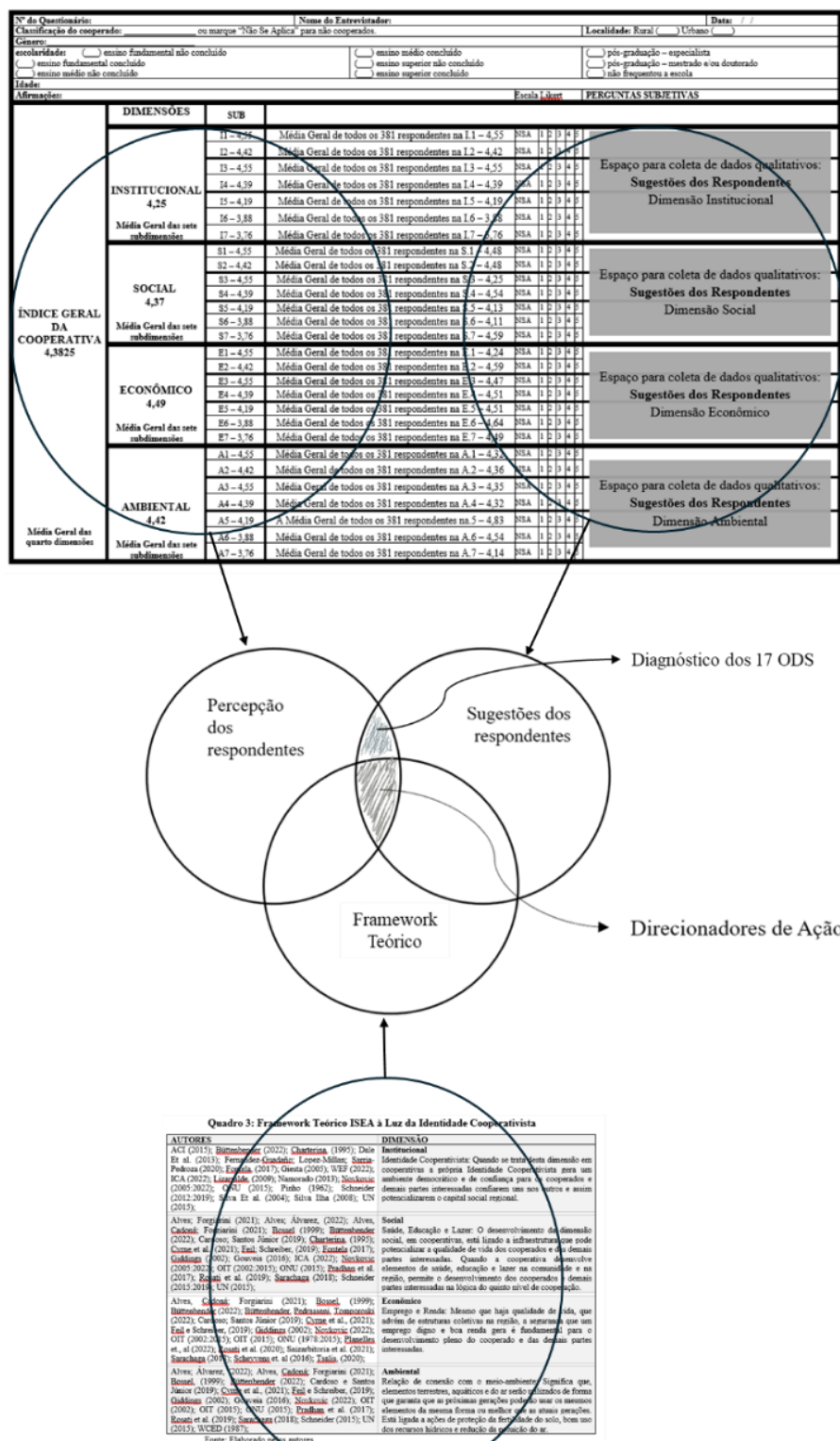
Com base em uma robusta revisão da literatura foi possível reinterpretar as dimensões dos 17 ODS à luz da Identidade Cooperativista;

Figura 2 – Como cada Dado é Coletado

Nº do Questionário:		Nome do Entrevistador:		Data: / /			
Classificação do cooperado:		ou marque "Não Se Aplica" para não cooperados.		Localidade: Rural () Urbano ()			
Gênero:							
escolaridade: () ensino fundamental não concluído		() ensino médio concluído		() pós-graduação – especialista			
() ensino fundamental concluído		() ensino superior não concluído		() pós-graduação – mestrado e/ou doutorado			
() ensino médio não concluído		() ensino superior concluído		() não frequentou a escola			
Idade:							
Afirmações:		Escala Likert		PERGUNTAS SUBJETIVAS			
ÍNDICE GERAL DA COOPERATIVA 4,3825	INSTITUCIONAL 4,25	DIMENSÕES		SUB		Espaço para coleta de dados qualitativos: Sugestões dos Respondentes Dimensão Institucional	
		I1 – 4,55		Média Geral de todos os 381 respondentes na I.1 – 4,55			
		I2 – 4,42		Média Geral de todos os 381 respondentes na I.2 – 4,42			
		I3 – 4,55		Média Geral de todos os 381 respondentes na I.3 – 4,55			
		I4 – 4,39		Média Geral de todos os 381 respondentes na I.4 – 4,39			
		I5 – 4,19		Média Geral de todos os 381 respondentes na I.5 – 4,19			
		I6 – 3,88		Média Geral de todos os 381 respondentes na I.6 – 3,88			
	Média Geral das sete subdimensões		I7 – 3,76		Média Geral de todos os 381 respondentes na I.7 – 3,76		
	SOCIAL 4,37	S1 – 4,55		Média Geral de todos os 381 respondentes na S.1 – 4,48		Espaço para coleta de dados qualitativos: Sugestões dos Respondentes Dimensão Social	
		S2 – 4,42		Média Geral de todos os 381 respondentes na S.2 – 4,48			
		S3 – 4,55		Média Geral de todos os 381 respondentes na S.3 – 4,25			
		S4 – 4,39		Média Geral de todos os 381 respondentes na S.4 – 4,54			
		S5 – 4,19		Média Geral de todos os 381 respondentes na S.5 – 4,13			
		S6 – 3,88		Média Geral de todos os 381 respondentes na S.6 – 4,11			
		S7 – 3,76		Média Geral de todos os 381 respondentes na S.7 – 4,59			
	Média Geral das sete subdimensões						
	ECONÔMICO 4,49	E1 – 4,55		Média Geral de todos os 381 respondentes na E.1 – 4,24		Espaço para coleta de dados qualitativos: Sugestões dos Respondentes Dimensão Econômico	
		E2 – 4,42		Média Geral de todos os 381 respondentes na E.2 – 4,59			
		E3 – 4,55		Média Geral de todos os 381 respondentes na E.3 – 4,47			
		E4 – 4,39		Média Geral de todos os 381 respondentes na E.4 – 4,51			
		E5 – 4,19		Média Geral de todos os 381 respondentes na E.5 – 4,51			
		E6 – 3,88		Média Geral de todos os 381 respondentes na E.6 – 4,64			
		E7 – 3,76		Média Geral de todos os 381 respondentes na E.7 – 4,49			
	Média Geral das sete subdimensões						
	AMBIENTAL 4,42	A1 – 4,55		Média Geral de todos os 381 respondentes na A.1 – 4,32		Espaço para coleta de dados qualitativos: Sugestões dos Respondentes Dimensão Ambiental	
		A2 – 4,42		Média Geral de todos os 381 respondentes na A.2 – 4,36			
		A3 – 4,55		Média Geral de todos os 381 respondentes na A.3 – 4,35			
		A4 – 4,39		Média Geral de todos os 381 respondentes na A.4 – 4,32			
A5 – 4,19		Média Geral de todos os 381 respondentes na A.5 – 4,83					
A6 – 3,88		Média Geral de todos os 381 respondentes na A.6 – 4,54					
A7 – 3,76		Média Geral de todos os 381 respondentes na A.7 – 4,14					
Média Geral das sete subdimensões							
Média Geral das quatro dimensões							

Fonte: Elaborado pelos autores

Figura 3 – Modelo Conceitual da Metodologia Apresentada



Fonte: Elaborado pelos autores

A sobreposição da Percepção dos Respondentes e da Sugestão dos Respondentes gera o Diagnóstico da Promoção dos 17 ODS com base na Percepção dos Cooperados. Já a sobreposição dos dois pilares acrescido da análise do Framework Teórico, bem como o processo de reescala feito nos gráficos, garante a construção dos Direcionadores na Promoção dos 17 ODS com base na percepção dos Cooperados. Neste sentido é importante compreender como cada dado é coletado, conforme indicado na figura 2.

A “Figura 2– Como cada Dado é Coletado” é baseada no “Quadro 4: Instrumento para coleta de dados” e deixa claro como os dados são coletados e compostos

O Diagnóstico da Promoção dos 17 ODS com base na Percepção dos Cooperados é formado pela Percepção dos Respondentes e pelas Sugestões dos Respondentes.

A Percepção dos Respondentes dos respondentes é formado pelo Índice Geral da Cooperativa que é a média aritmética das quatro Dimensões (Institucional, Social, Econômica e Ambiental). Por sua vez, cada dimensão é uma média aritmética das suas sete Subdimensões que por sua vez é uma média aritmética das respostas de todos os respondentes em cada subdimensão. Todas essas respostas depois de recolhidas são tratadas e apresentadas em formas de gráfico de radar conforme será apresentado na Fase B e C.

As Sugestões dos Respondentes é coletada através das perguntas subjetivas que após recolhidas são tratadas com uso do software Nvivo® gerando uma frequência de palavras e assim permitindo uma melhor análise de conteúdo, indicando caminhos para a cooperativa.

Para se chegar nos Direcionadores na Promoção dos 17 ODS com base na percepção dos Cooperados é necessário incluir o Referencial Teórico, no caso desta pesquisa o Framework Teórico apresentado no “Quadro 3: Framework Teórico - ISEA à Luz da Identidade Cooperativista”, conforme apresentado na figura 3.

As próximas subseções explicam cronologicamente como a metodologia foi criada de acordo com o *Design Science Research* sendo dividida em 4 fases. Fase A, Identificação do Problema; Fase B, Intervenção; Fase C, Avaliação; e Fase D, Reflexão e Aprendizagem.

4.1 Identificação do problema (Fase A)

Conforme a metodologia, a Fase A é dividida em 6 etapas. A Etapa A1 consiste na “Definição do Objetivo da Pesquisa”. A partir de um workshop realizado pelos pesquisadores sobre os 17 ODS e as Cooperativas, a CERTEL demonstrou interesse sobre o tema e neste momento se iniciaram os debates sobre a possibilidade e viabilidade da realização da pesquisa apresentada aqui. Como objetivo de pesquisa se definiu: a construção de uma metodologia de diagnóstico e direcionamento da cooperativa na promoção dos 17 ODS, com base na percepção do cooperado.

Em seguida iniciou-se a Etapa A2, que foi a construção do referencial teórico que se deu lastreada pelos debates do grupo de pesquisa e teve como pilares a Identidade Cooperativista, 17 ODS e as suas dimensões - Institucional, Social, Econômica e Ambiental (ISEA).

A Etapa A3, “Construção do *Framework* Teórico” se deu com base no referencial teórico debatido no grupo de pesquisa, com o objetivo específico de: construir um *framework* teórico que correlacione as dimensões Institucional, Social, Econômico e Ambiental dos 17 ODS e a Identidade Cooperativista. O resultado desta discussão é apresentado abaixo, resumido no quadro 3 “*Framework* Teórico”. Tal *framework* é formado pelas quatro dimensões dos 17 ODS apresentados no referencial teórico à luz da identidade cooperativista.

Nesta remodelação a Dimensão Institucional segue sendo formada, como já citado no referencial teórico, pelo ODS 16 que visa “Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis” (PNUD, 2022) e pelo ODS 17 que visa “Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável” (PNUD, 2022).

Ou seja, construir um ambiente democrático em que as instituições governamentais tenham efetividade e sejam respeitadas. Contudo, à luz da Identidade Cooperativista, esta dimensão ganha um novo significado, pois agir alinhado com a Identidade Cooperativista já é um excelente caminho de promoção desta dimensão. Sendo assim, a proposta desta pesquisa é que a Dimensão Institucional, no contexto das cooperativas, seja a própria Identidade Cooperativista.

Já dimensão social, que é compreendida pelos ODS 1, 2, 3, 4, 5 e 10, remete à simbiose que existe entre cooperativa e comunidade, compreendendo que a comunidade é a cooperativa. Trata dos impactos sociais provocados pela cooperativa e sua infraestrutura, seguindo a mesma estrutura. A dimensão social como um todo vincula-se às perspectivas de dignidade do trabalho, renda e moradia que a cooperativa pode conferir por sua forma de gestão. Diz respeito à atuação da cooperativa como o coletivo dos cooperados por meio da cooperação em seu nível mais elevado, o altruístico.

A Dimensão Econômica é formada pelo ODS 8, 9 e 11. Nesta dimensão se fortalece a ideia que é preciso produzir bens e serviços de forma consciente e inclusiva garantindo segurança para os mais diversos atores envolvidos. No contexto das cooperativas isso se dará por meio da efetiva busca da satisfação das necessidades do cooperado como objetivo principal, entendendo que para isso é fundamental desenvolver a própria comunidade em que este cooperado vive e trabalha.

A dimensão ambiental inclui os ODS 6, 12, 13, 14 e 15. O conjunto de ODS que formam a dimensão ambiental trazem à superfície a necessidade de reflexão da relação que a sociedade tem com o meio ambiente. Os pressupostos teóricos aqui colocados pontuam que a ideia de preservação do ambiente não mais se aplica. É necessário pensar a comunicação pessoa-ambiente, não de distanciamento, mas de convivência. Nesse sentido, o respeito às condições ambientais e o entendimento das necessidades de produção e reprodução da vida social e material são pontos de partida para a ação. As cooperativas, como organizações que possuem profunda relação com a comunidade, podem refletir sua atuação com o meio-ambiente muito além das questões legais. Significa que ela pode refletir seus processos produtivos considerando os pressupostos ambientais como condicionantes das suas ações para promover impactos positivos, em uma relação positiva. A partir deste debate teórico o Grupo de Pesquisa construir o *Framework* Teórico, onde há a reconstrução do ISEA à luz da Identidade Cooperativista, conforme quadro 3.

Quadro 3: Framework Teórico - ISEA à Luz da Identidade Cooperativista

AUTORES	DIMENSÃO
ACI(2015);Büttenbender(2022);Charterina(1995);DaleEtal (2013); Fernandez-Guadaño;Lopez-Millan;Sarria-Pedroza(2020);Fontela (2017);Giesta(2005);WEF(2022);ICA(2022);Lizarralde(2009); Namorado (2013); Novkovic (2005:2022); ONU (2015); Pinho (1962); Schneider (2012: 2019); Silva Et al. (2004); Silva Ilha (2008); UN (2015);	Institucional: Identidade Cooperativista: Quando se trata desta dimensão em cooperativas a própria Identidade Cooperativista gera um ambiente democrático e de confiança para os cooperados e demais partes interessadas confiarem uns nos outros e assim potencializarem o capital social regional.
Alves; Forgiarini (2021); Alves; Álvarez, (2022); Alves, Cadoná; Forgiarini (2021); Bossel (1999); Büttenbender (2022); Cardoso; Santos Júnior (2019); Charterina, (1995); Cyrne et al., (2021); Feil; Schreiber, (2019); Fontela (2017); Giddings (2002); Gouveia (2016); ICA (2022); Novkovic (2005:2022); OIT (2002:2015); ONU (2015); Pradhan et al. (2017); Rosati et al. (2019); Sarachaga (2018); Schneider (2015:2019); UN (2015);	Social: Saúde, Educação e Lazer: O desenvolvimento da dimensão social, em cooperativas, está ligado a infraestrutura que pode potencializar a qualidade de vida dos cooperados e das demais partes interessadas. Quando a cooperativa desenvolve elementos de saúde, educação e lazer na comunidade e na região, permite o desenvolvimento dos cooperados e demais partes interessadas na lógica do quinto nível de cooperação.

Alves, Cadoná; Forgiarini (2021); Bossel, (1999); Büttendbender (2022); Büttendbender, Pedrassani, Tomporoski (2022); Cardoso; Santos Júnior (2019); Cyrne et al., (2021); Feil e Schreiber, (2019); Giddings (2002); Novkovic (2022); OIT (2002:2015); OIT (2015); ONU (1978:2015); Planelles et., al (2022); Rosati et al. (2020); Saizarbitoria et al. (2021); Sarachaga (2018); Scheyvens et. al (2016); Tsalis, (2020);	Econômico: Emprego e Renda: Mesmo que haja qualidade de vida, que advém de estruturas coletivas na região, a segurança que um emprego digno e boa renda gera é fundamental para o desenvolvimento pleno do cooperado e das demais partes interessadas.
Alves; Álvarez, (2022); Alves, Cadoná; Forgiarini (2021); Bossel, (1999); Büttendbender (2022); Cardoso e Santos Júnior (2019); Cyrne et al., (2021); Feil e Schreiber, (2019); Giddings (2002); Gouveia (2016); Novkovic (2022); OIT (2002); OIT (2015); ONU (2015); Pradhan et al. (2017); Rosati et al. (2019); Sarachaga (2018); Schneider (2015); UN (2015); WCED (1987);	Ambiental: Relação de conexão com o meio-ambiente: Significa que, elementos terrestres, aquáticos e do ar serão utilizados de forma que garanta que as próximas gerações poderão usar os mesmos elementos da mesma forma ou melhor que as atuais gerações. Está ligada a ações de proteção da fertilidade do solo, bom uso dos recursos hídricos e redução da poluição do ar.

Fonte: Elaborado pelos autores

Na Etapa A4 “Construção do Instrumento de Coleta de Dados” foi operacionalizada a construção de um instrumento para uso em campo, tendo por objetivo coletar os dados. Tal instrumento foi elaborado a partir do *Framework* Teórico ISEA à Luz da Identidade Cooperativista (Etapa A3).

A Etapa A5 “Realização do Pré-Teste” ocorreu quando a cooperativa contratou uma equipe de coletores de dados para a aplicação do instrumento proposto. Este pré-teste foi realizado em 16/09/2022 com uma amostra de oito respondentes da população de pesquisa. O formulário aplicado possuía 28 afirmativas e 28 perguntas subjetivas (uma para cada afirmativa). Durante o pré-teste, constatou-se que as respostas subjetivas se repetiam ao final da aplicação. Essa etapa possibilitou um ajuste nas afirmativas, deixando-as mais claras, e uma redução nas perguntas subjetivas, passando de sete em cada bloco para três em cada bloco de afirmativas. A Etapa A6 “Lapidação do instrumento” ocorreu com base no pré-teste, onde em discussão com as partes envolvidas foram feitos ajustes no instrumento, apresentado no Quadro 4.

Quadro 4: Instrumento para coleta de dados

ÍNDICE GERAL DA COOPERATIVA		Nº de Questionário: _____		ou marque "Não Se Aplicar" para não cooperados.		Nome do Entrevistador: _____		Data: / /	
Classificação do cooperado:		Gênero:		Localidade: Rural () Urbano ()		Escala Likert		PERCENTAS SUBJETIVAS	
escolaridade: () ensino fundamental não concluído () ensino fundamental concluído () ensino médio não concluído		escolaridade: () ensino médio concluído () ensino superior não concluído () ensino superior concluído		Localidade: Rural () Urbano ()		Escala Likert		PERCENTAS SUBJETIVAS	
Idade: _____		Idade: _____		Localidade: Rural () Urbano ()		Escala Likert		PERCENTAS SUBJETIVAS	
Afirmativas:		Afirmativas:		Localidade: Rural () Urbano ()		Escala Likert		PERCENTAS SUBJETIVAS	
INSTITUCIONAL									
II									
As cooperativas/organizações da região estão engajadas em ações para o desenvolvimento sustentável na região.									
12 As cooperativas/organizações da região divulgam e incentivam a comunidade a agir de forma sustentável.									
13 As cooperativas/organizações da região se relacionam e atuam em parceria com outras cooperativas/organizações da região.									
14 Muitas cooperativas me ajuda a entender a diferença entre cooperativismo e outros modelos econômicos.									
15 As cooperativas/organizações da região incentivam a compreensão e aplicação da democracia na região.									
16 Os órgãos de justiça da região não eficazes e resolvem os problemas.									
17 As instituições governamentais da região são eficazes e ajudam na melhoria de vida da população.									
SUBDIMENSÕES									
S1 As cooperativas/organizações da região incentivam a agricultura sustentável na região.									
S2 As cooperativas/organizações da região tomam ações para promover a vida saudável e o bem-estar das pessoas na região.									
S3 As cooperativas/organizações da região tomam ações para promover a igualdade de gênero na região.									
S4 As cooperativas da região identificam e mobilizam lideranças públicas, privadas e comunitárias para promover o desenvolvimento da região.									
S5 As cooperativas/organizações da região tomam ações para redução da pobreza na região.									
S6 As cooperativas/organizações da região tomam ações para redução das desigualdades na região.									
S7 As cooperativas/organizações da região tomam ações para promoção da educação de qualidade na região.									
E1 As cooperativas/organizações da região promovem ações econômicas sustentáveis na região.									
E2 As cooperativas/organizações da região promovem a inovação na região.									
E3 As cooperativas/organizações da região promovem ações para o trabalho decente na região.									
E4 As cooperativas/organizações da região promovem ações para o bem-estar em seu município.									
E5 As cooperativas/organizações da região promovem ações para o desenvolvimento econômico na região.									
E6 As cooperativas/organizações da região promovem ações para o desenvolvimento regional.									
E7 As cooperativas/organizações da região promovem a industrialização na região.									
ECONÔMICO									
A1 As cooperativas/organizações da região promovem ações para a oferta de água potável e saneamento básico/tratamento de esgoto na região.									
A2 As cooperativas/organizações da região promovem ações para o bom uso dos recursos hídricos na região.									
A3 As cooperativas/organizações da região promovem ações para o desenvolvimento do ecossistema da região.									
A4 As cooperativas/organizações da região promovem ações de recuperação do ecossistema da região.									
A5 As cooperativas/organizações da região promovem ações para a oferta de energia limpa e acessível na região.									
A6 As cooperativas/organizações da região promovem ações para o consumo e produção responsáveis na região.									
A7 As cooperativas/organizações da região promovem ações de combate às mudanças climáticas.									
AMBIENTAL									

Fonte: Elaboração própria

Com o instrumento validado foi iniciado o processo de intervenção junto aos cooperados.

4.2 Intervenção (Fase B)

A Fase B (Intervenção) iniciou com a etapa B1 “Cálculo Amostral”. A região selecionada pela cooperativa é denominada Bacia Hidrográfica do Arroio da Harmonia. O público-alvo era de 1.139 consumidores, residentes em domicílios da região. Com base em cálculos amostrais, foi definida uma amostra mínima de 380 participantes, considerando um grau de confiança estatístico de 95% e um erro amostral relativo de 4,1% para análises gerais da pesquisa, considerou-se a característica de uma população significativamente heterogênea expressa por um coeficiente de variação de 50%. O tamanho final da amostra foi de 381 participantes.

A metodologia utilizada para a formação da amostra foi através da amostragem estratificada, considerando a proporcionalidade quanto à distribuição por classe de consumidor: residencial, rural, industrial e comercial. A escolha do domicílio pesquisado foi feita com a utilização da técnica da amostragem sistemática, em que se considerou a relação entre o total de domicílios de cada classe de consumidor com o número de domicílios a serem pesquisados.

A seleção sistemática foi feita na lista de consumidores fornecidas pela CERTEL, ordenada pela classe de consumidor e pelo local de residência (Bairro e Rua). Foram selecionadas três opções, para cada uma a ser pesquisada. Os dados foram obtidos através de uma entrevista pessoal com um morador de cada domicílio, com idade entre 16 e 91 anos, alternando os participantes quanto ao gênero e idade.

A Etapa B2 “Ida a Campo” foi a efetiva coleta dos dados que se deu através de visitas aos domicílios, no período de 05 a 30 novembro de 2022, principalmente em finais de semana, conforme acordado entre as partes. No Bairro Linha Harmonia, os consumidores da área rural foram selecionados de forma sistematizada na própria área. A cada três domicílios um foi selecionado para a pesquisa, de forma sequencial, já que nas listas não existiam indicações de numeração de casas.

A Etapa B3 “Construção do Relatório” se deu a partir de um relatório prévio com a análise descritiva dos dados, isso foi feito pelos coletores de dados, utilizando o software Sphinx, apresentando gráficos das respostas em escala Likert. Com base neste relatório prévio os pesquisadores construíram o relatório final com a convergência dos dados quantitativos e qualitativos.

Para analisar melhor os dados foram feitas médias por cada subdimensão. Cada dimensão do ISEA foi subdividida em sete subdimensões, que equivalem a cada uma das perguntas objetivas. Assim, essa técnica de subdivisões proporciona uma visão geral da dimensão e também uma percepção mais acurada sobre as especificidades que devem ser trabalhadas. O cálculo para análise dos resultados consiste na média da resposta de cada dimensão por respondentes (equação 1) e, posteriormente, na média do total de respondentes por dimensão (equação 2).

Equação 1:

$$R_i D_n = \frac{\sum_{j=1}^7 Q_j}{7} \quad (1)$$

Onde:

$R_i D_n$ = média do respondente i para a dimensão n; Q_j = resposta da questão j da dimensão em análise.

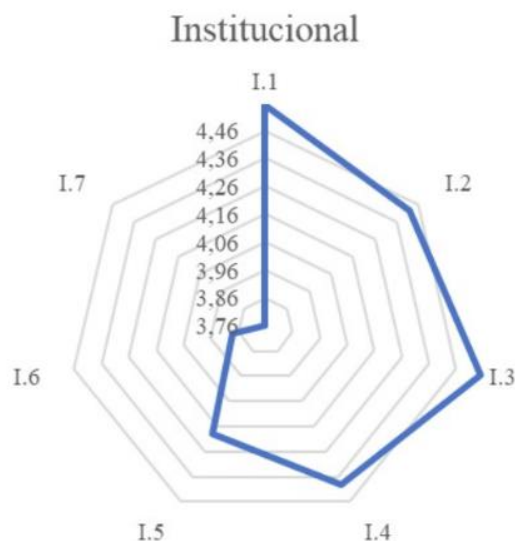
Equação 2:

$$MD_n = \frac{\sum_0^i R_i D_n}{I} \quad (2)$$

MD_n = Média da dimensão n, considerando todos os respondentes I = Total de respondentes

Os resultados foram readequados para o gráfico de radar:

Figura 4: Exemplo de resultado – Dimensão Institucional e suas subdimensões

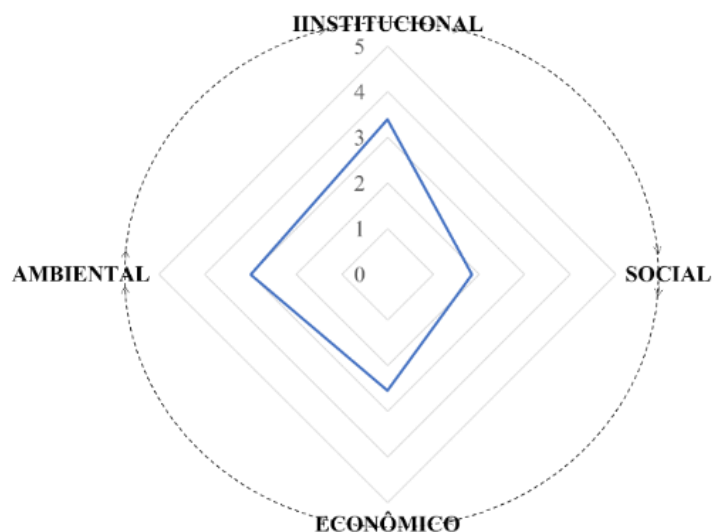


Fonte: Elaboração própria

O exemplo da Figura 4 se refere à dimensão Institucional, que por sua vez é dividida em sete subdimensões (I1, I2, I3, I4, I5, I6, I7), cada subdimensão possui uma abordagem específica explicitadas no Quadro 4. Esse mesmo modelo se repete nas demais dimensões: Social, Econômico e Ambiental.

Para além dos resultados por dimensões foram apresentados os resultados consolidados, como mostra a Figura 5.

Figura 5: Exemplo Fictício de resultados consolidados

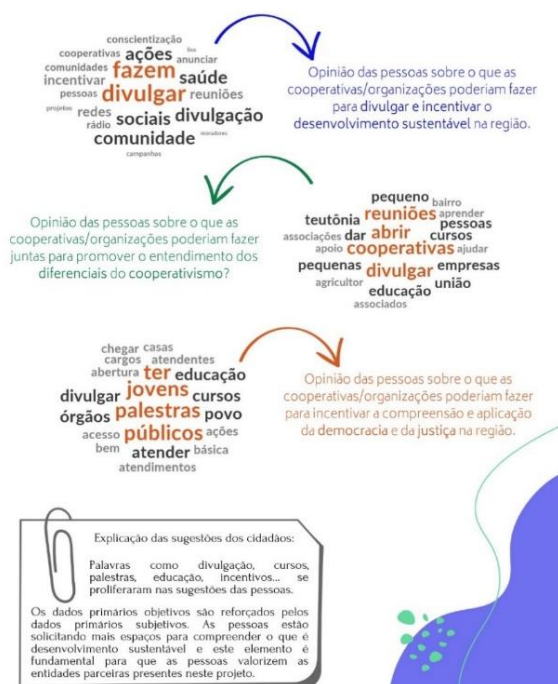


Fonte: Elaboração própria.

A primeira parte da análise é feita com dados quantitativos que geram resultados com os exemplificados nas figura 4 e 5. Contudo a análise apenas quantitativa seria incompleta, uma vez que a análise qualitativa permite o entrevistado a expressar-se mais livremente.

Figura 6: Análise de Dados Qualitativos

Dimensão Institucional



Fonte: Elaboração Própria

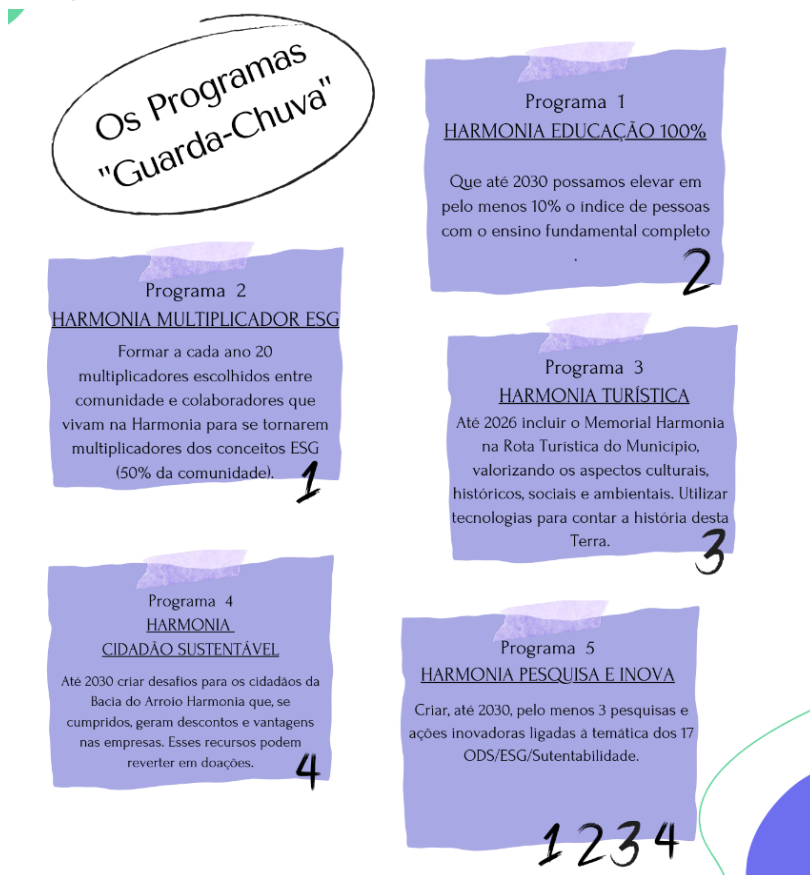
Ao analisar o Quadro 4, se percebe que na coluna mais à direita há um bloco intitulado “Perguntas Subjetivas”, é de onde os dados qualitativos foram retirados (12 perguntas abertas). Tais dados qualitativos foram analisados com uso do software Nvivo®, com base na metodologia de Análise de Conteúdo que é a interpretação qualitativa das entrevistas de maneira individualizada pelos respondentes e logo agrupadas (Bardin, 2011). Nesta metodologia a frequência de palavras dos respondentes indica o seu conteúdo. O Nvivo® definiu a frequência de palavras destacando as palavras mais citadas e assim dando indícios aos pesquisadores da opinião dos entrevistados que somados às suas respostas objetivas pôde definir melhor o posicionamento dos entrevistados no tema. A Figura 6 apresenta a análise dos dados qualitativos.

A convergência de análise de dados quantitativos e qualitativos gerou o relatório final incluindo os direcionadores de ações para que a cooperativa pudesse efetivamente trabalhar o desenvolvimento integral das quatro dimensões do Desenvolvimento Sustentável à luz da Identidade Cooperativista.

A Etapa B4 “Apresentação do relatório para a Cooperativa” foi feita através de uma apresentação dos resultados para todos os gestores da cooperativa, com debate entre os mesmos. Considerando a natureza das ações necessárias surgiu a proposta que no relatório final fossem incluídas sugestões de programas guarda-chuva com apoio de entidades parceiras que pudessem se interessar pelos temas propostos.

A etapa B5 “Entrega do relatório para cooperativa” inclui a apresentação de programas guarda-chuva que pudessem contribuir para o desenvolvimento das carências apresentadas, com ênfase na dimensão institucional que foi a dimensão mais carente no caso da cooperativa estudada, conforme apresentado na figura 7, a seguir:

Figura 7: Programas “guarda-chuvas”



Fonte: Elaboração Própria

Os números 1234 referem-se às dimensões I=1, S=2, E=3 e 4=A. Na próxima seção é apresentada a fase de avaliação da pesquisa.

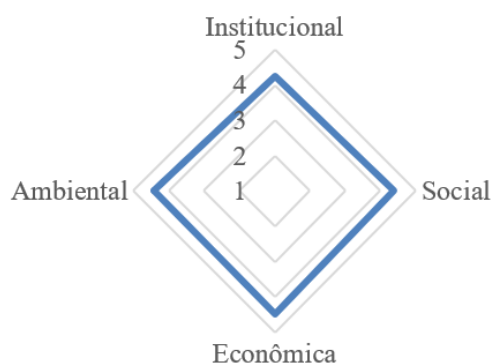
4.3 Avaliação (Fase C)

A Fase C possui quatro etapas, sendo a primeira delas a C1 “Análise dos microdados”. Essa etapa oportunizou a definição das dimensões prioritárias para a ação da cooperativa. Foram realizadas as disposições dos principais resultados, comparando-os entre si. Se optou por reorganizar a escala de análise, permitindo assim evidenciar um ou mais direcionadores de ação.

Desta forma, para apresentar os resultados utiliza-se o diagrama de radar, refletindo o índice de percepção dos respondentes sobre as afirmativas propostas e gráfico de nuvem de palavras, trazendo para a superfície informações das perguntas subjetivas.

Os principais resultados quantitativos por dimensão, foram: a) dimensão Institucional (média 4,25 e grau de concordância de 74,2%); b) dimensão Social (média 4,37 e grau de concordância de 76,9%); c) dimensão Econômica (média 4,49 e grau de concordância de 83,7%); d) dimensão Ambiental (média 4,42 e grau de concordância de 74,5%). A dimensão Ambiental teve o maior número de participantes que não souberam avaliar (13%) e a Econômica, a menor parcela dos que não sabiam avaliar (4,2%). Os dados são apresentados na forma gráfica na Figura 8.

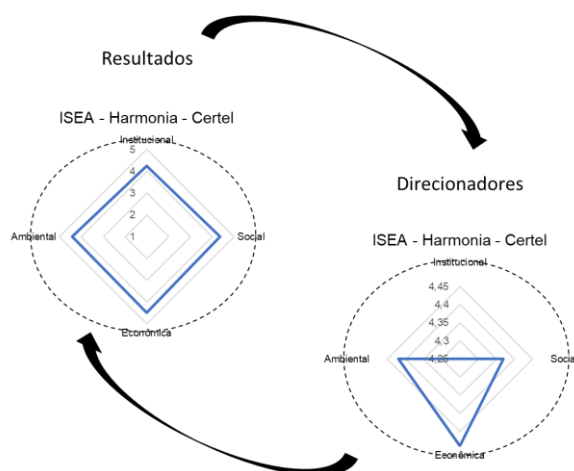
Figura 8: Resultados Quantitativos



Fonte: Elaboração Própria com os dados da pesquisa.

A apresentação dos dados quantitativos pode dar a impressão de que as dimensões estão em equilíbrio. Por isso foi criada a ideia de direcionadores, onde se mudou a escala do gráfico para dar mais destaque às diferenças entre as dimensões. O objetivo é encontrar qual o caminho, quais os direcionadores de ação possíveis para a cooperativa com foco no desenvolvimento sustentável. Os resultados são apresentados a partir do maior e menor nível de percepção respondidos. Apresenta-se isso na Figura 9.

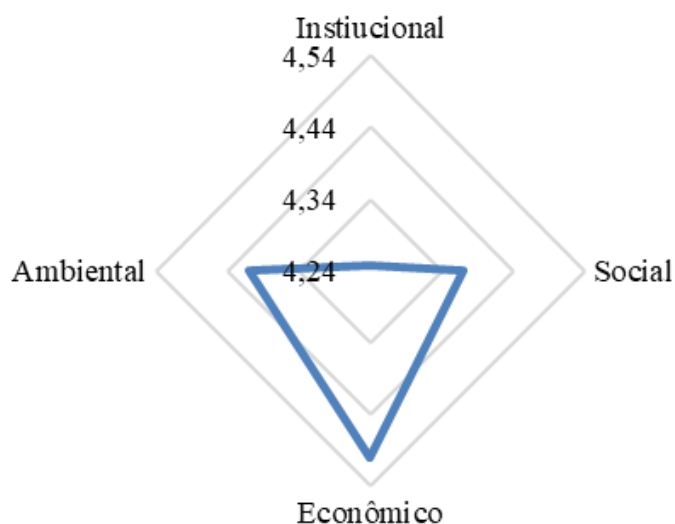
Figura 9: Diferença entre os resultados e os direcionadores:



Fonte: Elaboração Própria com os dados da pesquisa.

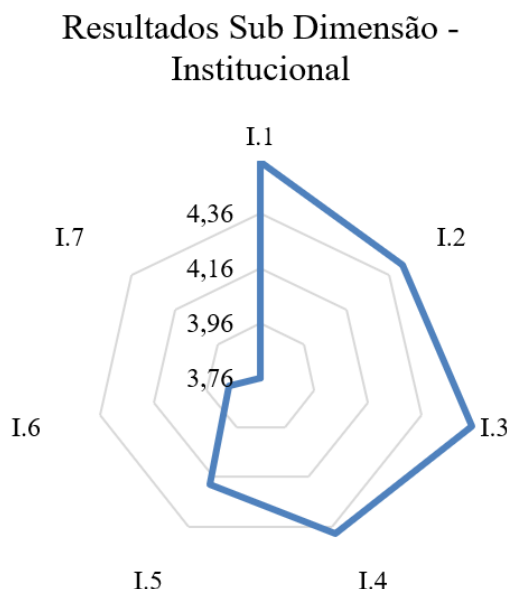
A operação representada pela Figura 9 demonstra que, se os dados fossem apresentados considerando o menor valor possível (1) e o maior valor possível de percepção (5) possivelmente ter-se-ia uma impressão de que as dimensões estão bem trabalhadas e que as diferenças são poucas. Contudo, a apresentação a partir da ideia de direcionadores possibilitará à cooperativa entender qual a dimensão que ela deve atuar a partir de seus próprios resultados, como evidenciado na figura 10.

Figura 10: Reescala para direcionadores - Bacia do Harmonia – CERTEL



Fonte: Elaboração Própria com os dados da pesquisa.

A Figura 10 é o “Mapa dos direcionadores”, com essa informação a cooperativa pode entender qual dimensão trabalhar. Ainda dentro das dimensões, é possível indicar quais ações são prioritárias, como apresentado na Figura 11.

Figura 11: Subdimensões - Bacia do Harmonia – CERTEL – Sub Dimensão Institucional

Fonte: Elaboração Própria com os dados da pesquisa.

A Figura 11 segue a mesma lógica dos direcionadores, indica que a cooperativa deve trabalhar mais os itens I.5, I.6 e I.7. Sendo assim, fica claro quais serão as suas prioridades no que tange a promoção do desenvolvimento sustentável na região, objeto deste estudo.

Com os dados da percepção indicando qual ou quais dimensões requeriam maior atenção, foi possível apresentar para a cooperativa um relatório com gráficos indicando possibilidades de ação e sugestões mais efetivas para sua atuação.

A etapa C2 foi a “Análise Crítica do Instrumento” feita por meio de debate entre os pesquisadores e a cooperativa. A experiência proporcionou aos pesquisadores a realização da análise crítica do instrumento identificando aspectos positivos e oportunidades de melhoria. Um dos pontos positivos se referem à base teórica de Identidade Cooperativista. Outro aspecto positivo é a ferramenta para aplicação, apresentada no quadro 4. Ocorreu que seu formato objetivo proporcionou ao entrevistador realizar o volume de 381 abordagens. A ferramenta possui uma parte objetiva, o que proporciona a obtenção de um significativo volume de dados, e uma parte subjetiva, que possibilita entendimento mais profundo da amostra populacional.

A etapa C3 foi a “Identificação de ajustes no instrumento” fruto da etapa anterior. Alguns pontos de melhoria foram identificados durante a aplicação. Um deles se refere ao tamanho das perguntas, que poderiam ser ainda mais objetivas. Além disso o número de perguntas poderia ser ajustado, buscando maior objetividade. Contudo, foi necessário cautela para não simplificar o instrumento provocando perdas de conteúdo e sentido. Outra melhoria possível é a digitalização do instrumento, de forma que as perguntas e respostas possam ser registradas em um tablet ou smartphone. Para isso seria necessário o desenvolvimento de um sistema confiável e seguro que tivesse um layout agradável, um sistema de segurança de dados e um mecanismo de funcionamento *offline*.

A etapa C4 foi a de “Encaminhamentos” onde as partes envolvidas compreenderam que os resultados virão a partir da aplicação dos programas Guarda Chuva. Nesse sentido os pesquisadores salientaram que tais programas devem ser liderados pelas cooperativas, com apoio de outras entidades.

4.4 Reflexão e aprendizagem (Fase D)

A Fase D possui quatro etapas, sendo a primeira a D1 “Aprendizagem para a Cooperativa”. A pesquisa permitiu que a cooperativa conhecesse mais sobre os cooperados. Com as informações coletadas e as possibilidades de direcionamento de ações educativas, de atendimento às necessidades dos cooperados, a comunicação pode ser mais assertiva.

A Etapa D2 “Aprendizagem para os coletores de dados” foi a consolidação da aprendizagem dos coletores de dados sobre Identidade Cooperativista e os 17 ODS, potencializando também seus trabalhos futuros que sejam relacionados ao setor cooperativista ou à questão dos ODS.

A Etapa D3 e D4 “Aprendizagem para os pesquisadores” considerou que a pesquisa possibilitou aprendizagem para os pesquisadores no que se referem a: conceitos, teorias, construção de *frameworks* teóricos, construção de instrumentos de pesquisa e acima de tudo aprendizagem sobre como tratar os temas de pesquisa sob a ótica da Identidade Cooperativista, que é onde repousa o diferencial dessa pesquisa.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em conclusão, este estudo trouxe à tona a importância vital das cooperativas na promoção dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), realçando a Identidade Cooperativista como um elemento diferenciador na busca por um futuro mais sustentável. Através da metodologia Design Science Research, foi possível não apenas diagnosticar as necessidades e percepções dos cooperados, mas também oferecer um direcionamento pragmático para a ação cooperativa em prol da sustentabilidade.

Os resultados da pesquisa enfatizaram a capacidade das cooperativas de agir como agentes de transformação social, econômica e ambiental nas comunidades onde atuam. A implementação da metodologia proposta revelou o potencial das cooperativas de contribuir significativamente para o alcance dos ODS, através de uma gestão que valoriza a participação ativa dos cooperados e a integração das dimensões institucional, social, econômica e ambiental.

Ademais, o estudo destacou a necessidade de uma abordagem holística e integrada ao desenvolvimento sustentável, onde as ações das cooperativas estejam alinhadas com os princípios e valores do cooperativismo, promovendo a inclusão social, a igualdade, a justiça e a proteção ambiental. Esta pesquisa não apenas contribuiu para o avanço acadêmico no campo do cooperativismo e sustentabilidade, mas também ofereceu *insights* valiosos para as cooperativas, ao apontar caminhos para uma atuação mais efetiva na promoção do desenvolvimento sustentável.

Em resumo, este trabalho sublinha a importância de fortalecer a Identidade Cooperativista e de desenvolver metodologias que permitam às cooperativas diagnosticar suas potencialidades e desafios na contribuição aos ODS. Assim, abre-se um novo horizonte para que as cooperativas possam, de maneira estratégica e eficaz, atuar como importantes catalisadores do desenvolvimento sustentável, evidenciando o papel fundamental que estas organizações desempenham na construção de um futuro mais justo, equitativo e sustentável para todos.

REFERÊNCIAS

ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL. (2015). Notas de orientación para los principios cooperativos. International Cooperative Alliance. Ginebra. Disponível em: <https://www.ica.coop/es/medios/biblioteca/research-and-reviews/notas-orientacion-principios-cooperativos>.

ATLAS SOCIOECONÔMICO DO RS. (2022). Apresentação. Conselhos Regionais de Desenvolvimento – COREDEs. Disponível em: <<https://atlassocioeconomico.rs.gov.br/conselhos-regionais-de-desenvolvimento-coredes>>

Bardin, L.(2011). Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70.

Bogardus, E. (1964). Cooperação: princípios. Rio de Janeiro: Editora Lidaador.

- Büttenbender, B. N. (2022). O modelo cooperativo e a construção das condições para a sustentabilidade. (Tese de doutorado). Universidade do Vale do Taquari, Lajeado, Brasil.
- Camargo, L. S., & Becker, M. L. R. (2012). O percurso do conceito de cooperação na epistemologia genética. *Educação & Realidade*, 37(2), 527-549.
- Charterina, A. M. (1995). Los valores y los principios cooperativos. *Revesco - Revista de Estudios Cooperativos*, 61, 35-46.
- Cole, et al. (2005). Being proactive: where action research meets design research. In: International conference on information systems 26, Las Vegas. Proceedings.
- Dresch, A., Lacerda, D. P., & Antunes Júnior, J. A. V. (2015). Design Science Research: método de pesquisa para avanço da ciência e tecnologia. Porto Alegre: Bookman.
- Fernandez-Guadano, J., López-Millán, M., & Sarria-Pedroza, J. (2020). Cooperative Entrepreneurship Model for Sustainable Development. *Sustainability*, 12(13). Recuperado de <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/13/5462/htm>.
- Fontela, R. L. M. (2017). Las relaciones entre los valores y principios cooperativos y los principios de la normativa cooperativa. *Revesco – Revista de Estudios Cooperativos*, 124, 114-127.
- Forgiarini, D. I., Alves, C. N., Garcia, A. S., Büttenbender, B. N., Santos, W. N., & Salecker, J. C. (2023). Coop Sustainability Framework: Instrumento de diagnóstico para a intervenção da cooperativa na sua comunidade com vistas a promoção do desenvolvimento sustentável. Sessão Temática ST5 - Cooperativismo, economia colaborativa e desenvolvimento.
- Fundação de Economia e Estatística – FEE. (2023). Arquivo FEE. Corede Vale do Taquari. Disponível em <https://arquivofee.rs.gov.br/perfil-socioeconomico/coredes/detalhe/?corede=Vale+do+Taquari>.
- Giddings, B., Hopwood, B., & O'Brien, G. (2002). Environment, Economy and Society: Fitting Them Together Into Sustainable Development. *Sustainable Development*, 10, 187-196. DOI: 10.1002/sd.199.
- Gill, T. G., & Hevner, A. R. (2011). A fitness-utility model for design science research: service-oriented perspectives in design science research. In: International conference on Design Science Research in Information Systems and Technology. 6, Milwaukee: Springer.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. (2023). IBGE Cidades. Teutônia. População Estimada 2021. Disponível em <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/teutonia/panorama>.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. (2023). IBGE Cidades. Teutônia. PIB per capita 2020. Disponível em <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/teutonia/panorama>.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. (2023). IBGE Cidades. Teutônia. História e Fotos. Disponível em <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/teutonia/historico>.

International Cooperative Alliance – ICA. (2022). Cooperative identity, values & principles. Recuperado em 08 jun. 2022 de <https://www.ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity>.

Le Moigne, J. L. (1994). *Le Constructivisme: fondements*. Paris: ESF.

Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 44-53.

Namorado, R. (2013). *O mistério do Cooperativismo*. Coimbra: Almedina.

Novkovic, S. (2005). Cooperative business: What is the role of cooperative principles and values? International Cooperative Alliance Research Conference, Cork, Ireland, August 11-14.

Novkovic, S. (2022). Cooperative identity as a yardstick for transformative change. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 93, 313–336.

Pinho, D. B. (1962). *Dicionário de Cooperativismo*. São Paulo: USP.

Pradhan, P. (2017). A Systematic Study of Sustainable Development Goal (SDG) Interactions. *Earth's Future*.

Saizarbitoria, I., Urbiet, L., & Boiral, O. (2021). Organizations' engagement with sustainable development goals: From cherry-picking to SDG-washing? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29, 316-328. DOI: 10.1002/csr.2202.

Sanchez-Planelles, J., Segarra-Oña, M., & Peiro-Signes, A. (2022). Identifying different sustainable practices to help companies to contribute to the sustainable development: Holistic sustainability, sustainable business and operations models. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1(14). <https://doi.org/10.1002/csr.2243>.

Sarachaga, J., Espino, D., & Fresno, D. (2018). Is the Sustainable Development Goals (SDG) index an adequate framework to measure the progress of the 2030 Agenda? *Sustainable Development*, 26, 663-671.

Schneider, J. O. (2019). *Identidade Cooperativa: sua história e doutrina*. POA: Sescop/RS.

SEPLAG. (2022). Secretaria de Planejamento, Mobilidade e Desenvolvimento Regional. Departamento de Planejamento Governamental. Perfil Socioeconômico COREDE Vale do Taquari 2015. Disponível em: <https://planejamento.rs.gov.br/upload/arquivos/201603/17095341-perfis-regionais-2015-vale-do-taquari.pdf>.

Simon, H. (1996). *The sciences of the artificial* (3rd ed.). Cambridge: MIT Press.

Tsalis, T., Malamateniou, K., Koulouriotis, D., & Nikolaou, L. (2020). New challenges for corporate sustainability reporting: United Nations' 2030 Agenda for sustainable development and the sustainable development goals. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27, 1617-1629. DOI: 10.1002/csr.1910.

United Nations. (2015). *Draft Outcome Document of the United Nations Summit for the Adoption of the Post-2015 Development Agenda*.

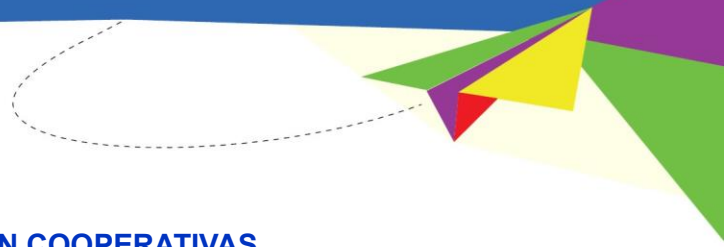
World Commission on Environment and Development - WCED. (1987). *Our common future*. Oxford, UK: Oxford University Press.

Zitkoski, J. J. (1994). *O método Fenomenológico de Husserl*. Porto Alegre: EDIPUC.

NOTAS

¹ Bogardus (1964, p. 19) afirma que, no quinto nível de cooperação é possível perceber o “que os indivíduos trabalham juntos para um bem-estar humano mais amplo e mais extenso [...] compreende tanto a realização da democracia quanto a sua pregação, a estruturação de uma sociedade pacífica...”.

² Os Conselhos Regionais de Desenvolvimento – COREDEs, criados oficialmente pela Lei 10.283 de 17 de outubro de 1994, são um fórum de discussão para a promoção de políticas e ações que visam o desenvolvimento regional Estado do Rio Grande do Sul (ATLAS SOCIOECONÔMICO, 2022). O RS está dividido em 28 regiões de planejamento.



EJE 11 INNOVACIÓN, GESTIÓN Y GOBERNANZA EN COOPERATIVAS

Moderan: Inés Vázquez, Leticia Núñez

ARTICULACIÓN ENTRE DEMOCRACIA REPRESENTATIVA Y PARTICIPATIVA DESDE COMUNIDADES RURALES EN CENTROAMÉRICA

René Mendoza Vidaurre

Wind of Peace Foundation, rmvidaurre@gmail.com Vidaurre

Nota del autor: esta ponencia es resultado del trabajo de asesoría a cooperativas y comunidades rurales que se organizan en varios países de Centroamérica.

Resumen

¿Cómo puede articularse la democracia participativa y la representativa como pilares de transformación de nuestras sociedades? En este artículo revisamos la noción de democracia desde sus orígenes, ponderamos su crisis actual y elaboramos una propuesta para profundizar la democracia en el continente. Para ello partimos de experiencias de democratización en las cooperativas y en organizaciones comunitarias de Centroamérica.

Encontramos que la democracia representativa va conectada con el capitalismo colonial y patriarcal, y que su articulación participativa y representativa camina junto con economías incluyentes, justas y libres. En correspondencia; esa democracia debe ser asamblearia, seguir sus reglas y acuerdos, ser *laocracia* donde mujeres, trabajadores, campesinado, indígenas, empresarios y todas las personas son sujetos de ese proceso; ese proceso requiere tener conciencia sobre el síndrome jacobino (el pueblo se moviliza dirigido desde arriba) y superar ese síndrome en base a que las personas intelectuales se involucren en las acciones colectivas, y en base a resucitar los mecanismos de contrapeso al interior de cada organización y tejiendo relaciones de contrapoder entre diferentes actores.

El contenido de este artículo, bien vale para cualquier organización e institución en cualquier ámbito; de hecho, no puede haber democracia si ese sistema no se erigen desde las mismas comunidades que se organizan.

Palabras clave: democracia, laocracia, cooperativas, América Latina y el Caribe, articulación.

Resumo

Como a democracia participativa e representativa pode ser articulada como pilares de transformação de nossas sociedades? Neste artigo, revisamos a noção de democracia desde suas origens, refletimos sobre sua crise atual e elaboramos uma proposta para aprofundar a democracia no continente. Para isso, partimos de experiências de democratização em cooperativas e organizações comunitárias na América Central.

Constatamos que a democracia representativa está conectada ao capitalismo colonial e patriarcal, e que sua articulação participativa e representativa anda de mãos dadas com economias inclusivas, justas e livres. Correspondentemente; Que a democracia deve ser baseada em assembleias, seguir suas regras e acordos, ser *laocracia* onde mulheres, trabalhadores, camponeses, indígenas, empresários e todas as pessoas são sujeitos desse processo; esse processo requer estar ciente da síndrome jacobina (o povo é mobilizado dirigido de cima) e superar essa síndrome com base no envolvimento de intelectuais em ações coletivas. e com base na ressurreição dos mecanismos de contrapeso dentro de cada organização e na tecelagem de relações de contrapoder entre diferentes atores.

O conteúdo deste artigo é bem válido para qualquer organização e instituição em qualquer área; Na verdade, não pode haver democracia se esse sistema não for erguido a partir das mesmas comunidades que estão organizadas.

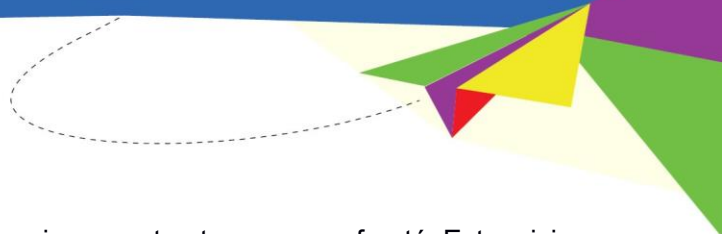
Palavras-chave: democracia, laocracia, cooperativas, América Latina e Caribe, articulação.

Introducción

La democracia en el mundo ha estado en crisis, en particular en los últimos 20 años: crecientemente los gobiernos elegidos a través de elecciones se han vuelto autoritarios, autocráticos y hasta muestran rasgos dictatoriales, sean de derecha o de izquierda. Lo característico de la democracia representativa es la separación de poderes ejecutivo, legislativo, judicial y electoral, ello parece ir desapareciendo, incluyendo sus funciones de ser contrapeso. Reflejo de esa crisis es la criminalización de las protestas, restricción de las libertades, decisiones decretadas por el poder ejecutivo sin que esas decisiones sean deliberadas en los parlamentos, y recrudescimiento de lo que Harvey (2006) llama “acumulación por desposesión” bajo la sombra de las corporaciones y empresas multinacionales. En particular en el presente milenio, prevalece el espíritu de Hobbes, de que las personas tienen derecho a ser egoístas y a auto conservarse, y que renuncien a esos derechos y los depositen en la monarquía para que ésta les dé seguridad y bienestar; no hay espíritu de Rousseau, de que cada persona es buena por naturaleza, que la sociedad la corrompe, y que es necesario un contrato social donde el individuo ceda parcialmente sus derechos, poder y propiedad, y a cambio reciba mayores beneficios, que cada persona es gobernante y súbdito a la vez, y que respalde el que se tomen decisiones sensatas.

Esa crisis también ha implicado reducción del espacio democrático global: los organismos internacionales de derechos humanos, salud, paz y de gobernanza, han perdido fuerza, sus resoluciones no son acatadas. Países como Rusia de Putin, Estados Unidos de Trump y China de Jinping, coinciden en ese propósito de reducir la influencia de los organismos internacionales, el primero vía militar, y el segundo y el tercero a través de la economía.

¿Qué son las causas de esa crisis? Uno, la estructura de intermediación económica, política y religiosa se vuelve cada vez más jerárquica, autoritaria y excluyente, moviéndose bajo el principio de “sálvese quien tenga” (capital + armas) y de modo individual (“salvación personal” y “hay solo individuos”). Dos, la avaricia por el capital y el poder de imponerse sobre los demás a través de la fuerza a cualquier costo, como las 185 intervenciones de los Estados Unidos en América Latina y el Caribe (ALC) en nombre de la democracia, o el afán de apropiarse petróleo que ha conducido a guerras e intervenciones militares en nombre del progreso. Tres, sociedades en estado de anomia (ausencia de normas sociales justas) que reproducen ideologías de esa intermediación, sociedades que con espontaneidad reaccionan (se rebelan con espíritu de venganza) y acto seguido se subordinan al poder



emergente que, al poco tiempo, termina reproduciendo las mismas estructuras que enfrentó. Esta crisis de democracia se vive a nivel global, nacional y a nivel de comunidades y barrios.

Asumimos que la democracia es una virtud para las sociedades y que debemos recuperarla profundizando su contenido y enraizándola en las sociedades que a nivel global transitan de la unipolaridad a la multipolaridad. En coherencia, argumentamos que la democracia representativa se ha descolgado –autonomizado– de las sociedades en la medida que se ha enraizado en las elites que la manipulan para maximizar sus ganancias y apropiarse de los recursos naturales en el mundo. Extendemos ese argumento a las organizaciones cooperativas, asociativas y a los movimientos sociales, quienes suelen experimentar una primera fase de democracia participativa y acto seguido moverse a estructuras autoritarias respondiendo a lo que Polanyi llamó “sociedad de mercado”. También argumentamos que, si democracia es buen mecanismo para construir sociedades en paz con justicia, el sistema representativo y el participativo deben articularse entre sí en lo comunitario, lo nacional y lo global canalizando los diferentes mundos o rutas que las sociedades expresan (ver figura 1). ¿Cómo?

En este artículo respondemos a esa posibilidad a partir de experiencias concretas en comunidades rurales que se organizan. Después de esta introducción, elaboramos una referencia histórica, luego discernimos lo que pasa en las cooperativas, mostramos cómo puede darse esa articulación democrática enchufada con los procesos sociales, y finalmente listamos algunas conclusiones.

Marco de referencia

Aquí ofrecemos un marco amplio nacional y global con la que podamos dialogar desde las organizaciones rurales. Iniciamos apoyándonos en el filósofo e historiador latinoamericano, Enrique Dussel (2007, 2009, 2020 y 2022).

Origen

El origen marca una perspectiva, por lo que nos interesa saber el origen de la democracia y de la región que habitamos, América Latina y El Caribe, donde también se experimenta el sistema de democracia.

Dussel argumenta que el origen de la democracia es oriental, que Grecia toma el sistema político de Egipto y de los pueblos navegantes del Mediterráneo oriental que tuvieron ciudades en el Mediterráneo y llegaron hasta Marruecos en el Atlántico. “*Demos*” en la antigua Grecia significó “ciudadanos”, quienes eran varones nobles con títulos de propiedad en la *polis* (ciudad). La mayoría de la población que eran mujeres, campesinos, extranjeros y esclavos, no eran “*demos*”, sino “*laos*” que en griego significa “pueblo”. Nunca existió una “*laocracia*” en aquellos lares.

América Latina y el Caribe también tiene un origen diverso. Viene de un padre/madre Europa que es eurocéntrica y colonial, y Eurasia que cruza con la cultura amerindia de 30 mil años de edad. América Latina y el Caribe viene del choque entre occidente y oriente. Cuando la colonización española y portuguesa rigió la ley legitimada por la monarquía, entonces el movimiento dirigido por los criollos (de descendencia española) rechazó esa ley colonial, ese rechazo era un acto ilegal, lo hicieron contando con la legitimidad de la comunidad criolla, acto seguido se dio la independencia e hicieron nuevas leyes y organizaron las instituciones. Con el tiempo ese eurocentrismo lo heredó los Estados Unidos como expresión neocolonial y definió a América Latina y el Caribe como su “patio trasero”; ante ello, desde Mariátegui y Martí, se habla de la necesidad de una segunda independencia que, a diferencia de la primera que lo dirigieron los criollos, lo haría el pueblo (*laos*).

De aquí, el sistema democrático es la organización institucional de la legitimidad, que proviene del acuerdo de la mayoría de los participantes de una comunidad plural con iguales derechos y aceptada por todas las personas.

Democracia representativa y su crisis

Con esta idea sobre el origen de la democracia y de América Latina y el Caribe, ha prevalecido la democracia representativa. Ésta ha consistido en la separación de los poderes ejecutivo, legislativo, judicial y electoral, y que a través de elecciones se elijan los representantes miembros del poder ejecutivo y del legislativo. Esas elecciones confirman que la democracia es un mecanismo de legitimación de las mayorías. Ese sistema de democracia va en consonancia con el capitalismo colonial y patriarcal, donde las elites maniobran al Estado para recrudecer su estrategia de “acumulación por desposesión” apropiándose de los recursos naturales y de los bienes públicos y comunes de forma sistemática, por lo que esa aparente “separación” de poderes va quedando al desnudo.

Ese sistema ha sido cuestionado y ha entrado en crisis en el presente milenio. Su problema es que es una democracia formal donde los representantes creen ser la fuente del poder en lugar de que lo sea el pueblo, creen ser los “salvadores”, mientras operan al servicio del capital que no tiene patria; ya ni están al servicio de los criollos como en la primera independencia. Dichos representantes respiran el espíritu de la elite blanca, son racistas, machistas y eurocéntricas, y gobiernan a favor de las transnacionales. Es ese 1% de la población mundial, elites económicas, que nombran a los candidatos y el pueblo a través de las elecciones los confirma como representantes. Ese sistema, a través de las instituciones educativas y las estructuras de intermediación, ha moldeado la mentalidad de la mayoría de la sociedad a creer que “de arriba vienen los cambios” y que “un jefe en el cielo y mil en la tierra” es una ley natural.

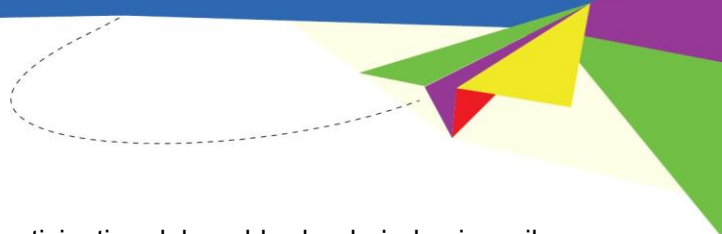
Ese dominio, sin embargo, no es absoluto, el sistema tiene fisuras por donde el pueblo se da cuenta de esa manipulación. Ese sistema ha ido perdiendo legitimidad. Por un lado, gobiernos de derecha y de izquierda presionados por las corporaciones transnacionales que han sido cuestionados en su esencia del mercado, y buscando sus propios intereses políticos y económicos, van convirtiendo esa democracia formal en un sistema autoritario, autocrático y hasta con rasgos dictatoriales con el afán de controlar al “tigre suelto” (pueblo), a la vez que restringen las libertades, debilitan el estado de derecho y disminuyen el rol de los organismos internacionales de derechos humanos, derechos de la naturaleza, del organismo mundial de la salud... Por otro lado, las pandemias, la desigualdad social y el cambio climático, cuestionan los principios del capitalismo y de la democracia (representativa), de aquello que “el mercado es más capaz que el Estado para resolver los problemas sociales y ambientales” y de que “a más mercado hay más justicia social”.

Esta pérdida de legitimidad erosiona al sistema de democracia representativa y recrudece el despojo de los restos del planeta. Ante esa crisis del capitalismo, las elites argumentan que la solución es “más mercado”; ante la crisis de la democracia (representativa), las elites argumentan una democracia directa sin Estado, incluso en su versión “libertaria” afirman que ni necesitan a la Policía y al Ejército, que todo debe ser privatizado para que la empresa privada represente a las sociedades y les lleve hacia el progreso. Consideran que ese “más mercado” y “democracia directa” debe darse con prontitud; la noción de tiempo del capitalismo es de enriquecerse hoy, porque como dijo Keynes “mañana todos estaremos muertos”.

Articulación

Es imperativo recuperar la democracia, ya no el sistema representativo casado con lo que el Papa Francisco calificó como “el capitalismo salvaje”, sino recuperar ese sistema representativo articulado con el sistema participativo, respondiendo al pueblo (*laos*) como fuente de poder y cultivando una perspectiva de largo plazo (tiempo). Argumentamos que la democracia representativa sin la democracia participativa es vacía, mientras la democracia participativa sin la representativa es ciega. La revolución del siglo XXI está en la articulación de ambos sistemas junto con un proceso de segunda independencia, no solo del ser “patio trasero”, sino de autodeterminación en procesos de justicia y libertad.

No se trata de sustituir la democracia representativa por la participativa, como argumentan los anarquistas, reducirla a su mínima expresión como pregonan los libertarios ni convertirlas en aparatos represivos vestidos de “soberanía”. No es posible una democracia participativa donde todos los ciudadanos gobiernen su país, se trata de organizar un sistema democrático que articule un Estado



representativo de arriba hacia abajo y una democracia participativa del pueblo de abajo hacia arriba. Para ello hay que organizar la participación de las personas en democracia directa desde los barrios y comunidades rurales y crear un nuevo poder, el poder participativo capaz de visibilizar las diferentes perspectivas y desafíos de transformación, así como de auditar a los poderes ejecutivo, legislativo, Judicial y electoral para medir su grado de correspondencia al mandato del pueblo. ¿Cuál sería el camino?

La democracia participativa, más allá de los plebiscitos, debe institucionalizarse, tener mecanismos de vigilancia y de control sobre la democracia representativa –auditoría a los poderes.

Las sociedades llegan a acuerdos consensuados en base a que cada persona participa con iguales derechos y sin presión violenta que le obligue a aceptar un argumento sobre otro, eso le da legitimidad y en correspondencia las instituciones coercitivas del Estado les ayudan a cumplir esos acuerdos, incluyendo el penalizar a quien no cumple. A diferencia de Max Weber que decía que el Estado tiene el monopolio de la violencia, Dussel argumenta que el Estado tiene el monopolio de la coerción legítima y que lo legítimo no es violento, violencia es actuar en contra del derecho del otro y en contra de la decisión de la comunidad. Parte de esos acuerdos de la comunidad, argumenta Dussel, es el definir qué necesitan resolver como comunidad y luego pedir a los partidos políticos que les diga cómo lo van a resolver.

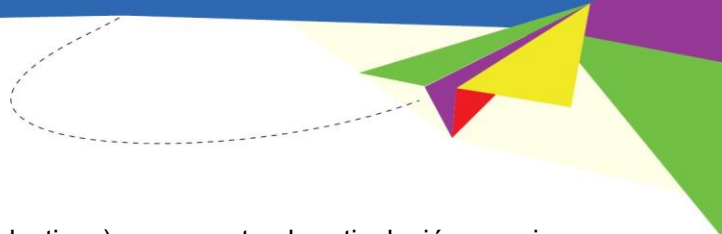
Marco para nuestro trabajo

Asumimos la idea de Dussel de lo que es un sistema democrático, una organización institucional de la legitimidad proveniente del pueblo (*laos*). Es un proceso que no es legitimado por los dioses (religiones), no por las armas ni por los organismos donantes, sino por el pueblo que se organiza y alcanza acuerdos de ineludible cumplimiento. Esos acuerdos consensuados tienen validez ética que significa legitimidad política, son acuerdos que pueden ser superados con nuevos acuerdos que resulten del análisis de esos procesos. A diferencia de Dussel que se refiere más al ámbito político, concebimos que las estructuras de intermediación política, económica y religiosa cooptan la democracia representativa y a los pueblos. También, a diferencia de Dussel que concibe al pueblo como sujetos conscientes que conocen sus necesidades para que los partidos políticos les resuelvan, entendemos al pueblo como sujetos que se mueven entre una mentalidad alienada y sus culturas con buenos valores y mecanismos de transformación.

Ahora, para recuperar la democracia el desafío es la articulación de la democracia representativa y la participativa, el profundizar la noción de contrapesos y de contrapoder en un contexto de actores expresando diversas perspectivas (figura 1), y el generar cambios en el tiempo y en el espacio.

Sobre la articulación de la democracia representativa y participativa, puede llevarse a cabo si las organizaciones tienen decisiones assemblearias donde resida la fuente del poder, que a partir de ese proceso se transforme el sistema de representación. Si las organizaciones son gobernadas por su aparato administrativo que no fue elegido por sus asambleas, éstas deben revolucionar a la organización a como se expresa en la figura 2, y con esa legitimidad revisar sus estatutos para cumplirlas e institucionalizar nuevas reglas para el bien común. Una cooperativa, asociación u organización comunitaria no debe emerger para recrudescer la estructura de intermediación, subordinarse al capital y dar la espalda a la tierra; emerge respondiendo a su comunidad con una perspectiva de largo plazo (noción de tiempo) y enraizada en la sociedad (espacio), para que su membresía se reconecte con la tierra, busque el bien común y ponga en práctica los principios de equidad, lealtad, solidaridad y voluntariedad.

La fuente de legitimidad está en sus asambleas, allí deben alcanzar acuerdos que por su carácter de consenso y principios tienen una dimensión ética, y allí evaluar los avances. A diferencia de Dussel que plantea que las sociedades pidan lo que necesitan y que los partidos políticos les resuelvan, observamos que esas ideas llevan a que las organizaciones reclamen donaciones y busquen soluciones “arriba” sin enfrentar sus propias disputas y demonios (creencias), lo que es una trampa, les hace caer en las garras de las estructuras de intermediación. Cuando las organizaciones parten de discernir sus realidades y procesos, y descubren sus propios recursos tangibles (p.ej., los financieros) e intangibles (p.ej.,



voluntariedad expresada en días de trabajo o acciones colectivas) para aportar, la articulación germina como una planta en buena tierra.

Sobre contrapesos y contrapoder, el primero es al interior de una organización o institución, de “equilibrar fuerzas”, en que un poder vele porque el otro poder no caiga en la arbitrariedad, por ejemplo en el Estado entre el poder ejecutivo, legislativo y judicial, que el otro poder funcione según las leyes. El segundo, contrapoder, es al exterior de una organización o institución, es mirar desde los márgenes del poder, desde las comunidades con otras perspectivas y rutas de desarrollo y desde el estado de derecho, teniendo empatía, para que el Estado, las organizaciones y el sector privado se guíen en leyes y prácticas justas y no despojen a las sociedades ni a la tierra de sus recursos (fertilidad, petróleo, oro, árboles); que la empresa privada como gremio y a través de sus cámaras, sea contrapoder del Estado y de la cooperativa. Una democracia necesita que se articulen el Estado y las diferentes organizaciones: el Estado buscando que las organizaciones cumplan sus leyes, y las organizaciones a que el Estado responda –guiándose en la ley– a las sociedades y no al capital, ver figura 3.

Sobre tiempo y espacio, dos nociones claves para la articulación democrática. Tiempo es una noción y una perspectiva; en una serie de televisión, *Yellowstone*, en los Estados Unidos creado por Taylor Sheridan y John Linson en 2018, una serie que sigue los conflictos que se dan en las fronteras del rancho ganadero *Yellowstone*, del área reserva indígena *Broken Rock*, del parque nacional *Yellowstone* y de las tierras agrícolas y de otros ranchos, el representante indígena expresa: “Entendemos tiempo de forma diferente, nosotros tenemos tiempo, ellos no”; en esa serie de televisión se grafica parte de la cultura indígena, la sociedad ganadera que mantiene su legado (herencia: rancho) y las corporaciones que mandan sobre el Estado y tienen sus propios grupos armados para apropiarse de los recursos a costa de la vida de las personas y de la vida natural; la corporación capitalista no tiene tiempo, quiere hacer capital hoy; el indígena espera; el ganadero se mueve con el ciclo del ganado (crianza – engorde / rodeo – venta). También el espacio influye esas perspectivas: las corporaciones no tienen patria, vuelan de un lugar a otro haciendo capital, las familias ganaderas permanecen en una hacienda y las poblaciones indígenas ven sus territorios históricos (y reservas), en estos dos últimos el lugar está vinculado con lo que son y con su historia.

Lo anterior nos hace ver en nuestros países, gruesamente, tres actores en sus determinados contextos: poblaciones indígenas, poblaciones campesinas-finqueras y empresas-corporaciones-comerciantes. Hay más fuerzas, pero aquí destacamos esas tres en pugna, con perspectivas diferentes en cuanto a tiempo, espacio y legado (herencia), y con grados diferenciados de influencia en el Estado, los mercados y las sociedades. El capitalista (comercial y usurera) hereda riqueza y no le importa la palabra (acuerdo), el campesino finquero hereda propiedad y su palabra vale (“te doy mi palabra”), y el indígena hereda una cultura conectada a la naturaleza y su palabra es una misión. Para cada actor la noción de progreso tiene diferente comprensión, para el capitalista el capital es todo, para el campesino-finquero es la alimentación familiar y para las personas indígenas es su tierra, la naturaleza.

Las personas campesinas se organizan en cooperativas, o en otras formas de organización, por tener una perspectiva de largo plazo y por infundir en su membresía una producción también de largo plazo, de pensar en el impacto que tendrán sus decisiones actuales en las siguientes generaciones. En la cooperativa es fundamental el que se muevan espacialmente de los pueblos (cabecera municipal) a las comunidades donde vive su membresía, lo que facilita las reuniones, la transparencia, la participación plural de las personas asociadas y el que las decisiones sean descentralizadas –he ahí la esencia de la democracia participativa articulada a la representativa.

De aquí, una organización no es para recrudecer la intermediación comercial-usurera y política ni para expandir la agricultura de monocultivo, es un medio para que su membresía innove de forma sistemática en su relación con la tierra, recree su identidad cultural, afine su estrategia de autosuficiencia y diseñe su conexión con otras organizaciones a partir de sus fuerzas y virtudes. Más fuerte es la organización a nivel comunitario partiendo de asambleas como fuentes de decisión, más combina la democracia representativa y participativa, más contrapesos, más se articula con otras organizaciones e instituciones, más influye a que las mismas empresas transnacionales repiensen su rol con relación a las organizaciones rurales. Este es un nuevo camino necesario y posible por el bien común.

Crisis de democracia en las organizaciones

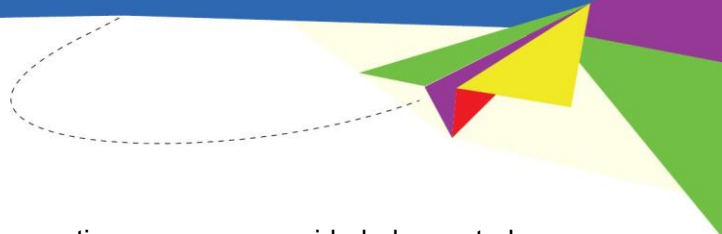
La crisis de democracia en un país también se da a nivel de organizaciones, veámoslo en el caso de las cooperativas, los análisis del mismo valen para leer a otras organizaciones e instituciones políticas, económicas y religiosas.

La figura 4 ilustra esa crisis en su expresión política y económica. Visto en su conjunto, las flechas indican la hegemonía del capital(ismo) a través de una estructura jerárquica cuyas venas son la avaricia y el clientelismo político. En ese proceso, las cooperativas son jaladas del espacio campesino y comunitario (círculo con puntos), hacia el espacio de la intermediación económica y política (círculo ovalado con líneas). Ese pase o viraje de un espacio a otro expresa el paso de una democracia participativa a una democracia representativa, tanto en el Estado como en la cooperativa, incrustada al capitalismo con una lógica de “acumulación por desposesión”.

Leyendo la figura de abajo hacia arriba, las personas asociadas responden más al personal administrativo de la cooperativa, cuyas oficinas generalmente están ubicadas en las cabeceras municipales o departamentales (“pueblos”). Las personas asociadas responden menos al lado asociativo donde están los órganos, sus líderes y lideresas, ubicados generalmente en las comunidades rurales – ver línea negra como símbolo de división en la comunidad a donde pertenecen las personas asociadas. Ello se debe en buena medida a que se mueven por interés económico, gestionando crédito o vendiendo su materia prima en el espacio “ajeno”, en el pueblo; o sea, la persona se mueve ante su cooperativa igual a como se mueve ante el comerciante y ve a sus directivos no como líderes o lideresas sino como apoyo de la administración-gerencia. ¿Qué significa esto? Las personas asociadas van donde se toman decisiones para sus demandas, y perciben que es el área de administración que toma decisiones sobre precios, crédito, insumos agroquímicos y viáticos, por lo que proceden obviando las reglas que sobre el crédito o el comercio aprobaron en asamblea. Quienes son la fuente del poder no se ven como asamblea o como cooperativa, se ven como individuos con intereses individuales donde prevalece el oportunismo, desde ahí ven a la cooperativa equivalente al sector privado, como algo ajeno a sus intereses. O sea, la cooperativa en tanto democracia representativa carece de legitimidad, su propia membresía no la reconoce como cooperativa democrática; la ve “ajena”.

En el lado asociativo los órganos (consejo de administración, junta de vigilancia, comité de educación y comité de crédito o de producción) en buena parte de las cooperativas son infuncionales; no suelen reunirse con sistematicidad, y al reunirse la gerencia suele elaborar su agenda de reunión y dirigir sus sesiones. Ellos, miembros de los órganos, no escudriñan lo que el lado administrativo realiza, no analizan los informes financieros y no dan tareas para que el área administrativo lo lleve a cabo y les rinda cuentas, más bien, al margen de los acuerdos y reglas de su organización, individualmente buscan favores en la administración-gerencia para obtener crédito, viáticos o algún otro beneficio, y suelen esperar tareas que la gerencia les dé, como el firmar cheques, el convocar socios para que den alguna información sobre certificaciones o para que firmen actas de asambleas que no se llevaron a cabo o de asambleas al que no asistieron. Muchos de los miembros de los órganos asisten a alguna reunión por interés de los viáticos, no tanto a deliberar y llegar a acuerdos por el bien colectivo, ese interés por los viáticos y algunos favores financieros que pueden obtener, hace que muchos quieran reelegirse o seguir en otro cargo si la ley se los impide. De este modo, vemos cómo los directivos no se comportan como líderes o lideresas, sino que usan los cargos para, obviando su rol y el mandato que la asamblea les dio, mendigar favores a la gerencia del área administrativo y en compensación a esos favores actúan como capataces del área administrativo ante las personas asociadas. Igual que sucede a nivel nacional con el Estado, en las organizaciones como las cooperativas también hay crisis de contrapesos.

En el área administrativo está un personal con bastante estabilidad, que no se mueven con los cambios en los órganos de la cooperativa, es el área que maneja los recursos financieros y administran los bienes. Si la persona en la gerencia es inamovible, se vuelve “un tapón” que impide a que el personal escale según sus méritos –por capacidades desarrolladas y buen trabajo. Si la cooperativa se reduce solo a lo financiero y/o a lo comercial, obviamente esa área se vuelve poderosa en el control de los recursos, no en su formación profesional con espíritu cooperativo. En correspondencia, esa área, en parte porque las personas asociadas y los mismos miembros de los diferentes órganos llegan a rogarles favores violentando las reglas, y en parte porque las empresas, el Estado y los organismos donantes les buscan a ellos para cualquier negocio, terminan creyendo que son la fuente del poder, en



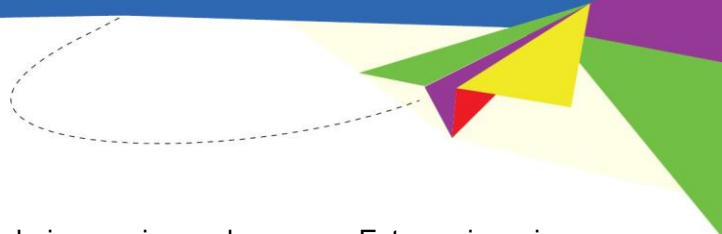
correspondencia aparecen como salvadoras de las cooperativas y con capacidad de controlar a cualquier persona asociada miembros o no de los órganos. Si una persona asociada o un miembro del Consejo de Administración hace críticas a la gerencia o se opone a alguna decisión de la gerencia que esté violentando las reglas, la gerencia manda cobrarle deudas pendientes con la cooperativa o le saca de la lista de beneficiarios de algún proyecto, acto seguido aquella persona que criticaba al área administrativa queda domesticada, pues no podría sobrevivir al ser ninguneado por el ser poderoso (“hacendado cooperativo”). De este modo, la cooperativa representada por el área administrativa se “descuelga” de la membresía, órganos y de las leyes de la cooperativa.

¿Qué pasa? Se crea cierto endiosamiento del CEO o de la gerencia, quienes a su vez se sienten reyes o reinas que no soportan los contrapesos ni extrañan los contrapoderes, tienen libertad para crear negocios familiares para aprovechar de las ventajas que las cooperativas generan, por ejemplo organizar transporte de carga privado de productos que la cooperativa acopie, y tienen acceso a comisiones de compradores por las transacciones económicas que la cooperativa hace y que no son registradas en la contabilidad de la cooperativa. Si ningún órgano sigue las reglas de la cooperativa, el área administrativa tampoco los sigue, se siente cómodo moviéndose bajo las reglas del mercado y sus propias leyes, rodeados de organizaciones que han abandonado su rol de contrapoderes, y desde ese marco muchas veces escogen a candidatos dóciles para que la asamblea los confirme. Las siguientes expresiones revelan esta racionalidad: “La cooperativa es una empresa y solo los profesionales las podemos dirigir”; “para redistribuir primero hay que crecer”; “la junta de vigilancia no sabe de contabilidad, ¡qué van a revisar nuestros informes contables!”; “los socios que nos vendan su materia prima, del resto nos encargamos nosotros”; “al secretario se lo escribimos las actas y al presidente y al coordinador de la junta de vigilancia se lo escribimos los reportes para que lo lean en la asamblea”; “la asamblea lo dirige la gerencia”, “zapatero a tu zapato” (idea de autonomía o de “soberanía” para que ningún organismo les cuestione nada)...

Esta relación de dependencia hacia el área administrativo pinta un tipo de cooperativa descolgada de sus órganos, de su asamblea, de su membresía y de su comunidad. Lo mismo pasa con la cooperativa de 2^{do} grado y de 3^{er} grado, que no solo se “descuelgan”, sino que tienden a centralizar decisiones de las cooperativas de 1^{er} grado y de concentrar inversiones en su seno; y lo mismo pasa con ACI (alianza cooperativa internacional) que representa a las cooperativas a nivel internacional, que se mueve “descolgadas” de sus bases y bien colgadas del capital. El cooperativismo se rige bajo el espíritu de “sálvese quien pueda”.

Los actores externos recrudescen esa línea de ver a la cooperativa como una empresa privada o como parte de la estructura de intermediación económica. El Estado, ejercido por gobiernos de izquierda o de derecha, ha concebido a las cooperativas como organizaciones contrainsurgentes políticamente y como medios para despojar de sus bienes al campesinado y a las comunidades indígenas. Es común encontrar al Estado preocupado por la legalidad de las organizaciones, generalmente motivado por su interés de clientelismo político y no porque busque que las organizaciones cumplan sus reglas; en correspondencia es raro encontrar alguna cooperativa al cual el Estado le haya dado aval legal cada año y que cumpla su regla de redistribución de excedentes o que su membresía reciba información financiera. El Estado centraliza las decisiones sobre la existencia de la cooperativa, lo hace vía procedimientos legales y vía políticas fiscales; si una cooperativa no se alinea a las políticas del gobierno de turno corre el riesgo de quedar sin legalidad o ser intervenida por el Estado; el Estado afina sus políticas fiscales para cobrarles impuestos igual o más que a cualquier empresa privada, ambas vías están estrechamente vinculadas, sin legalidad una cooperativa no puede tener cuenta bancaria ni firmar donaciones con organismos internacionales, y para tener legalidad año a año el Estado le exige estar al día con los impuestos que son mayores que las aplicadas a la empresa privada. El interés de los gobiernos es impuestos + votos, no el buen funcionamiento de la cooperativa.

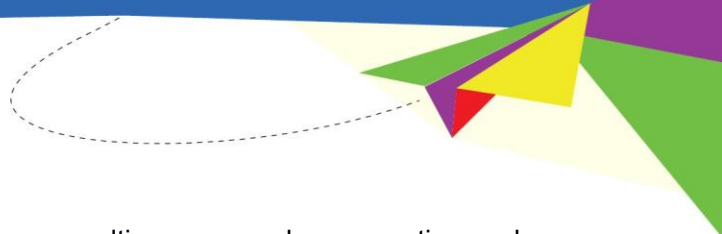
¿Cómo afina el Estado sus políticas? “Un viático el Estado lo contabiliza como salario y nos obliga a deducir seguro y renta, el personal debe contar con salario mínimo y seguro social, mientras a la empresa privada no les exige nada, eso nos limita a ser competitivos frente a la empresa privada”; “si una cooperativa tiene excedentes le graba impuestos”. El Estado exige que los informes financieros de las cooperativas sean realizados y firmados por un contador reconocido por el Estado, y que las actas sean según formato del Estado. Si la cooperativa tiene certificación de alguna marca (sello), tiene que brindar



información detallada a la empresa certificadora, incluyendo inspecciones de campo. Estas exigencias del Estado y de las certificadoras, hace que una cooperativa tenga que emplear administradores de empresas, técnicos y cuenten con asesoría legal, lo que significa tener altos gastos fijos de forma permanente. Los gobiernos dirigiendo al Estado se han vuelto más exigentes con las cooperativas y asociaciones con relación a las finanzas, no así con relación a otras reglas que son fundamentales en las cooperativas: transparencia, democracia (funcionamiento de los órganos) y redistribución de excedentes; más bien el Estado se opone a que las cooperativas tengan sus bienes ponderados en certificaciones a favor de su membresía, probablemente para apropiarse de esos bienes cuando las cooperativas quiebren o el Estado los quiebre. Todo esto nos indica que el Estado, como expresión de la democracia representativa, responde al interés del capital, empuja a la cooperativa a también expresar una democracia representativa, a dedicarse a actividades de negocio a la vez que la limita en su capacidad financiera para competir con las empresas privadas. Las señales son que los gobiernos, independientemente de sus ideologías, prefieren sociedades no organizadas, prefieren SA (sociedades anónimas) y no RL (responsabilidad limitada), buscan cooperativas “privatizadas” por una tecnocracia funcional al Estado y a los organismos internacionales.

Detrás del Estado está el capital o el capitalismo colonial y patriarcal que moldea a la cooperativa bajo su espíritu. Las corporaciones, a través de su mecanismo del mercado, han hecho que la cooperativa se vuelva una organización dedicada al comercio o a las finanzas, sea parte de su estructura de intermediación, se especialice en agricultura de monocultivo (caña de azúcar, café, cacao, ajonjolí, arroz, bananos), por lo mismo priorice una membresía masculina, y se deje gobernar por las fuerzas del mercado. Ese lenguaje de mercado, de las elites económicas, lo hablan en la cooperativa, casi como cualquier empresa privada: “para crecer no hay que redistribuir”, “una cooperativa sí o sí es empresa, de lo contrario desaparece”, “se paga todo trabajo, voluntariedad pasó de moda”, “hombres a la finca y mujeres a la cocina”, “abuelas a criar nietos”, “el dinero hace dinero”, “agroquímicos hacen cosechar”, “informar es confundir a los socios”, “si no se endeuda no se produce”. Ese lenguaje del mercado hizo desaparecer el lenguaje campesino: “diversificar para escalar ingresos y garantizar el alimento familiar”, “alimentar al suelo con desperdicios y picando monte”, “mano vuelta”, “mediería”, “intercambio y reciprocidad”, “somos primos, cuñaditos y compadres”. Una cooperativa que no habla el idioma de su membresía, ya no sueña con una membresía que asegure su alimentación y que mejore sus vidas y la de sus comunidades, así la autoestima de las personas va siendo tirada al fango, como limoncito cantinero que le siguen apretando y apretando aunque ya no le queda nada de jugo, y el capital les despoja de su cooperativa, los vuelve en contra del mismo campesinado.

De esta sección vemos que una cooperativa va siendo privatizada a través de su democracia representativa –cuando todo sea privado, seremos privados de todo. La cooperativa recrudece el despojo de su membresía, mientras como organización privatizan bienes logrados sobre la base del esfuerzo de su membresía, esas cooperativas se vuelven prisioneras de tecnocracias al servicio del capital; lo propio pasa con cualquier tipo de organización, incluso los clubes deportivos, igualmente van siendo privatizadas como si fuesen mercancías desconectadas de las sociedades y sus culturas. El personal administrativo de las cooperativas, funcionarios del gobierno y representantes de las corporaciones, se conectan entre sí con naturalidad subordinados al capital; ellos son blancos que discriminan al campesinado, machistas que excluyen a las mujeres y capitalistas dedicados a la agricultura de monocultivo. En este tipo de cooperativa capitalista maniobrada por la gerencia, como capataz del capital, ¿qué va a capacitar un comité de educación? Este modelo de cooperativa ha perdido legitimidad en su membresía y en las comunidades; su membresía y las comunidades la ven como “cooperativa de Juan” o “cooperativa de Doris”, como individuos comerciantes preocupados por el dinero, que no contribuyen a reducir la desigualdad social, a mitigar el cambio climático ni a que su membresía garantice su alimentación familiar. Les interesa generar ganancias para mantener la tecnocracia administrativa. Son cooperativas sin contrapesos ni contrapoderes, cooperativas adueñadas por una o dos personas, que se dedican a acopiar y vender productos. En consecuencia, ese modelo de cooperativa con democracia representativa no es para personas campesinas ni para las comunidades rurales preocupadas por su tierra y el agua, no es para personas empobrecidas ni para mujeres en situación de vulnerabilidad que pujan por salir de sus desgracias; tampoco es para personas que diversifican su economía y le agregan valor buscando su autosuficiencia familiar y comunitaria, a no ser



que ya estén abrazando resignadamente la agricultura de monocultivo para con la cooperativa acelerar ese proceso.

En este modelo de cooperativa pueden cambiar los miembros de sus órganos, incluso cambiar su gerencia, y no pasará nada. Todo seguirá igual bajo la égida del mercado.

Articulación democrática como reinención organizacional

En esta sección ofrecemos una propuesta de articulación basada en experiencias de comunidades en Centroamérica que se organizan en cooperativas.

Conciencia para superar el síndrome jacobino

Para razonar la democracia representativa (desde arriba) y la participativa (desde abajo), un primer desafío es superar el síndrome jacobino. ¿Qué es eso? La revolución francesa de 1789 acabó con “lo de arriba” (la monarquía) y la Ilustración erosionó la creencia de que fuerzas sobrenaturales explicaban todo y determinaban la vida de las personas, incluyendo al mismo sistema monárquico. Ante este cambio, la Francia revolucionaria se preguntó: si Dios no iba a explicar los hechos sociales, ¿Quién los explicaría? “Nosotros, la sociedad”, respondieron. Pero ¿cuál sociedad? En esa revolución habían varias fuerzas o corrientes políticas, una de las más sobresalientes era un grupo republicano llamado Los Jacobinos, ellos pregonaban la movilización del pueblo “dirigido desde arriba”, defendían el sufragio universal y la idea de la indivisibilidad de la nación, lo que les llevó a defender un Estado fuerte y centralizado. Ahí está el “síndrome jacobino”: movilizar al pueblo que está abajo, pero dirigido desde arriba; o sea, el pueblo no puede movilizarse solo, siempre necesita a los de arriba –ya no a la monarquía ni a Dios, pero a una elite iluminada; la paradoja de esta perspectiva es que la revolución quebró a “los de arriba” (monarquía + fuerzas sobrenaturales) e inmediatamente una elite iluminada apareció como los nuevos “de arriba”.

¿Cómo superar ese síndrome jacobino? Cuando en Alemania abrieron una puerta a las masas, estas eligieron a Hitler, o cuando la comunidad internacional a través de las Naciones Unidas respalda la creación de Israel, éste, controlado por el sionismo, reproduce en contra de los palestinos lo que les hizo la Alemania Nazi. Cuando la revolución francesa, el pueblo se movilizó desde abajo pero dirigido desde arriba. Cuando la revolución sandinista y cubana, se asumió que hubo movilización desde abajo (guerrillas y respaldo popular de todos los sectores sociales), pero se reconoce que fue dirigida por un pequeño grupo “de arriba” (la Dirección Nacional o el comandante en jefe). También pasa a nivel de país, aunque con variantes; Estados Unidos y “la vieja Europa” se conciben guías de los 195 países del mundo, intervienen militarmente en cualquier país e imponen dictaduras para proteger sus intereses; el llamado socialismo en la unión soviética fue de dirigismo, industrialización forzada y colectivización rural. En el fondo vislumbramos una milenaria regla social: una minoría manda por las buenas o por las malas a la mayoría; esto sucede a nivel del mundo, a nivel de cada país, en las organizaciones o en las familias (“cabeza de hogar, dijo el señor”).

Ese síndrome también está en las cooperativas, allí las personas se movilizan a constituir su organización, luego la misma estructura cooperativa les lleva a nombrar personas a diferentes cargos en los órganos, quienes terminan dirigiendo desde arriba o lo hace una tecnocracia administrativa, el Estado, los donantes o las corporaciones. La institucionalidad social les empuja a esa dirección: “Ya hemos nombrado al presidente, ahora que él haga todo”, esa membresía no pide rendición de cuentas; “si no somos empresa no somos nada”, el mercado les lleva a la agricultura de monocultivo. O sea, en cierto modo es la misma membresía que produce sus estructuras autoritarias o las estructuras autoritarias crean una membresía de papel, que generan eso “de arriba”.

Desafiar el síndrome jacobino supone entender esas estructuras, esas sociedades, esa membresía, y superar el supuesto del “pueblo santo”, que se cree vive en armonía y que todo lo que hace es bueno. Para el caso de Nicaragua, Vargas (1999) argumenta que el país es prisionero del “Síndrome de Pedrarias”, un pueblo condenado a depender de caciques. En esa misma dirección, el politólogo Álvarez Montalván (2006) constata que todas las ideologías en el país han producido dictaduras: conservadores,

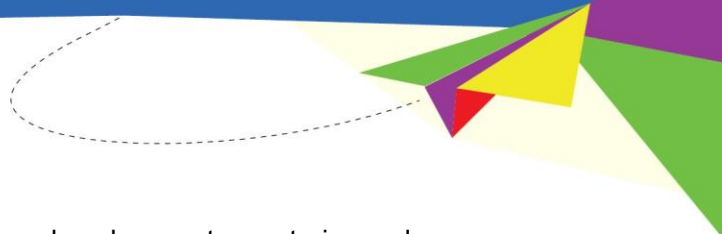


liberales e izquierdistas, y entonces él argumenta que el problema de los nicaragüenses tiene que ver con su necesidad de encontrar al hombre fuerte, de depositar en ese hombre fuerte la solución de sus problemas y el arbitraje de sus conflictos; o sea, hay un afán en las masas de ser dirigido “desde arriba”, más odia a “los de arriba” más busca –oprimiendo o explotando– parecerse a eso que detesta. Aplicado a las cooperativas, diríamos, es su misma membresía que produce estructuras autoritarias en la cooperativa, que nombra a sus representantes que se vuelven “de arriba” o en capataces de los de “más arriba” conduciendo a esa membresía a territorios ajenos como la agricultura de monocultivo, la sola actividad comercial y/o financiera, y el excluir a las mujeres de las cooperativas bajo el argumento que “no es cafetalera” o “no es cacaotera”. Es como que el mismo pueblo se niega a cambiar, como que internamente está dividido (re)produciendo “la ley de hierro de la oligarquía”, de la intermediación económica, política y religiosa, y que a la vez expresa sus valores y rutas de vida que como carbón tienen el potencial de agarrar fuego con nada.

También implica superar el supuesto de los “ilustrados santos”. No nos referimos a las elites o gobiernos que matan por sus supuestos intereses, nos referimos a las personas intelectuales que se mueven en la academia, en los organismos internacionales, en las iglesias y en los cargos de diferentes organizaciones sociales y económicas. Su característica principal es lo opuesto al axioma de Sócrates, “solo sé que yo sé todo”, por lo que capacitan, predicán y dan recetas. Sin estudiar al pueblo o a la membresía, asumen que los conocen basándose en la teoría de la modernización, donde los subdesarrollados siguen linealmente el camino de los desarrollados, donde no hay nada que aprender de los “subdesarrollados”, por lo que creen tener la solución para sus males: oficinas en las ciudades (cabeceras municipales y/o departamentales) a donde llegue la manada buscando “pasto”; agricultura de monocultivo dependiente de agroquímicos; endeudamiento; producción de solo materia prima. Superar ese síndrome requiere que esas personas ilustradas se bajen de su pedestal, en algunos casos (p.ej. directivos de cooperativas) regresen a su comunidad, reconozcan que los recursos de afuera no son más valiosos que los de las comunidades, se involucren –y estudien– con la membresía sus procesos de cambio en sus comunidades e ir, juntos, superando sus supuestos de “santidad”.

En esto, algo que puede inspirarnos es el rol de los profetas referidos en la Biblia. Lucas 4:24 pone en boca de Jesús la siguiente frase: “Ningún profeta es aceptado en su propia tierra”. ¿Qué quiere decir? Nuestra interpretación es que un profeta estudia al pueblo y encuentra sus divisiones, disputas y nefastas prácticas y creencias, en base a esos hallazgos les interpela al cambio, a reencontrar su camino, pero el pueblo con sus autoridades se niegan a ese cambio o reencuentro, prefieren aparentar que van a “lavar sus trapos sucios en casa”, no lo hacen, se hacen las víctimas culpando a factores externos sobre sus realidades, por lo que atacan al profeta y lo destierran, perdiendo así a su aliado más estratégico surgido de su mismo seno. El teólogo Hurtado analiza que los profetas Isaías, Jeremías y Ezequiel desnudan a los pastores de Israel por manipular a Dios encerrándolo en un templo (Is 66:1-3), por establecer negocios e impuestos en nombre de Dios y por impedir que Dios acompañe a su pueblo; Jesús rescata esa vertiente profética y se distancia del templo y de la sinagoga, en su lugar propone el camino como lugar del seguimiento, de fe y de manifestación de Dios en las personas empobrecidas, esto llevó a la intermediación política, religiosa y económica de aquél entonces a conspirar en contra de Jesús y a asesinarlo.

¿Qué aprendemos de aquí para superar el síndrome jacobino? Primero, tener conciencia del síndrome en las organizaciones donde trabajamos. Segundo, las personas intelectuales se inspiren en el rol de las y los profetas, solo que a diferencia de ellos se involucren en las organizaciones y juntos organicen sus acciones colectivas, y auto estudien sus procesos siguiendo el axioma de Sócrates, “sólo sé que nada sé”, para corregir, generar, expandir y catalizar buenas prácticas de movilización superando la dualidad arriba/abajo; argumentamos que ese involucramiento puede romper ese destino de “no hay profeta en su propia tierra” y evitar su destierro. Tercero, las personas con cargos, líderes y lideresas, inspirándose también en los profetas, en la medida que respondan a sus asambleas y reglas acordadas por consenso, podrán resistir a ser cooptados por las estructuras de la intermediación que ha secuestrado a Dios en los templos (cooperativas en oficinas urbanas, líderes que se vuelven en capataces de los comerciantes, tierra cosificada), no encubrirán prácticas nefastas –aunque populares– en sus comunidades de “no lavar sus trapos sucios” (divisiones, confrontaciones, hacerse víctimas y culpar a fuerzas externas por sus fracasos); esos directivos, líderes y lideresas, sacudan las mentalidades de su membresía, de “desquitarse” (sed de revancha), de “firmar me harás, cumplir jamás”,



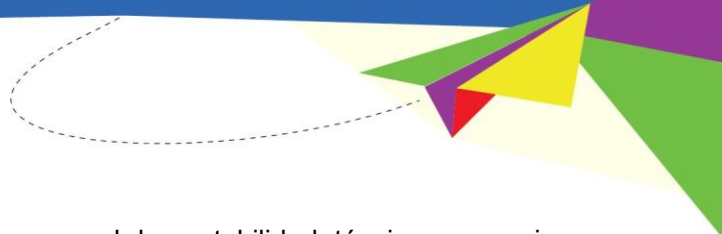
de “coyol quebrado coyol comido”. Cuarto, para viabilizar los dos puntos anteriores, las personas intelectuales, directivos, líderes y lideresas, y membresía, descentralicen a las organizaciones rurales de forma sistemática: de oficinas urbanas a casa cooperativa en la comunidad, de agricultura de monocultivo a diversificar la finca y a agregarle valor a sus productos, de endeudarse a ahorrar, de ver soluciones arriba a verlo en la comunidad, de quemar el monte para sembrar granos básicos a no quemarlo y aprovechar la brosa para que guarde humedad y alimento a los cultivos, de en lugar de someterse al mercado hacer que el lado asociativo y el lado administrativo-empresarial interactúen guiados por sus estatutos y acuerdos, de encerrarse con la misma membresía a abrirse y formar nuevas organizaciones con personas y comunidades más empobrecidas...

Articulación democrática bajo mecanismos de contrapeso

Ahora veamos cómo es esa organización donde lo de arriba y lo de abajo se diluyen: ver figura 5. Allí buscamos dibujar una cooperativa con un horizonte comunitario, que se mueve bajo reglas consensuadas, órganos de contrapeso y en red de relaciones de contrapoder (cooperativas de diferentes grados, comunidades, Estado, sector privado, movimiento social). Las flechas indican varios triángulos donde la influencia del capital y de las estructuras jerárquicas es disminuida, mientras la influencia de las dinámicas de cooperación crecen. Es una cooperativa atraída del espacio de intermediación económica y política (semi círculo con líneas) donde prevalece la avaricia y el culto al crecimiento, hacia el espacio comunitario (círculo con puntos) donde se respira crecimiento con equidad; es decir, se mueve del espacio urbano (cabecera municipal o departamental) controlado por la tecnocracia y el mercado hacia las comunidades donde se facilita el que la membresía tenga más posibilidades de controlar y usar su organización. Esto implica cultivar una perspectiva de largo plazo, de pensar que sus decisiones impactan en las generaciones futuras, como lo es por ejemplo el invertir en suelo, en fincas, el organizarse o el agregar valor a lo que producimos.

En lo que sigue leamos la figura 5 de abajo hacia arriba. Las personas asociadas interactúan con su cooperativa, sea en su expresión asociativa o administrativa-empresarial. Las personas asociadas gestionan alguna demanda siguiendo los acuerdos y reglas que por consenso aprobaron en la asamblea. Esto implica que si busca crédito acuda al comité de crédito (lado asociativo) siguiendo el procedimiento definido para tal efecto, y el comité de crédito profundiza sus relaciones con el área administrativa para resolver esas solicitudes, compartiendo información y haciendo que se ejecuten las decisiones según consten en el acta; lo mismo pasa para usar cualquier servicio que como cooperativa desarrollen, incluyendo posibles donaciones externas que reciban, cuya distribución se lleva a cabo según reglas y acuerdos trabajados en asamblea, y no según decisiones discrecionales de la gerencia en el área administrativa.

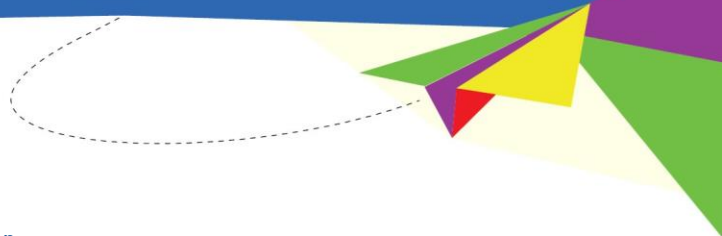
En el pie asociativo están los órganos: asamblea, consejo de administración, junta de vigilancia, comité de educación y algún otro comité (de producción, de crédito y/o de comercialización). Esa estructura de órganos funciona con mecanismos de contrapeso de forma sistemática rigiéndose en reglas y acuerdos consensuados. El órgano de la asamblea, máxima expresión de democracia participativa, delibera (analiza los informes que el área administrativo le prepara y estudia sus oportunidades y posibilidades) y toma decisiones consensuadas, decisiones que el resto de los órganos y el área administrativo llevan a cabo –mandan obedeciendo. Cada órgano tiene sus funciones definidos en sus estatutos: Consejo de administración gobierna (coordina) y representa legalmente a la cooperativa, junta de vigilancia audita al área administrativa y a los otros órganos en el cumplimiento de sus tareas conforme a las reglas y acuerdos de la cooperativa, comité de educación forma y entrena a las personas asociadas en el espíritu del cooperativismo (de cooperar). Este proceso, sin embargo, se mueve bajo constantes riesgos, como el que una asamblea es manipulable, pues una voz con fuerza económica puede lograr más votos, o la fuerza de un discurso puede lograr más votos que procesos razonados, por lo que una asamblea debe ser concebido como un espacio de reflexión sistemático, de análisis compartido y preparado con antelación en visitas y reflexiones grupales –caminatas, talleres de análisis de temas específicos, relectura de los estatutos.



El área administrativo está compuesto por la gerencia, personal de contabilidad, técnicos, operarios y control de calidad. Esa estructura también funciona con contrapesos: la caja paga según orden de pago preparada por el área de contabilidad, autorizada por la gerencia; no puede pagarse nada con solo la orden de pago proveniente de la gerencia; se da crédito en base al acta firmada por el comité de crédito y que ha revisado previamente la lista de personas asociadas con deuda, siguiendo la regla de que no procede crédito sobre crédito, etc; este proceso de contrapesos es una ruta de formación profesional con espíritu cooperativista. Internamente, dado que van formándose, ese personal aspira a nuevos puestos en la medida que escala en la ruta de puestos y formación: caja, contabilidad, vicegerencia, gerencia. Esa ruta no debe ser bloqueada por una gerencia inamovible; esa ruta debe más bien nutrir la inquietud de cada funcionario y persona trabajadora, de que más escala en puestos más sirve a las personas asociadas y a sus comunidades; la persona en el cargo de gerencia, luego de unos años, puede asumir el emprendimiento de otra iniciativa en la misma cooperativa. Luego, como área administrativo, es contrapeso del área asociativo y viceversa, si el presidente solicita crédito sin seguir las reglas y obviando al comité de crédito, el área de caja, la contabilidad o la gerencia le indica el camino a seguirse; así las personas se van formando en coherencia con el estado de derecho, formando liderazgos, sin que personal administrativo o la gerencia sustituya a los órganos en sus roles bajo la regla absolutista de “yo soy la cooperativa”. Igualmente el personal técnico como los agrónomos, facilitan procesos reflexivos en las personas, que se preocupen no por el rubro sino por el suelo, por la diversificación agropecuaria y no agropecuaria, trabajen con la familia... El área administrativo, con su gerencia, informa con transparencia a los órganos de la cooperativa sobre las actividades y resultados que lleva a cabo; le rinde cuentas y le presenta propuestas de cómo proceder con nuevos servicios, valorar los bienes de la cooperativa como aportaciones según contribuciones de cada persona asociada, reglas para el uso sostenible del fondo social, de tal manera que los diferentes órganos analicen dicha información y tomen decisiones. Su rol incluye el informar a los miembros de cada órgano y llevar a cabo las decisiones operativas que le encarguen.

Este modo de funcionamiento de los dos pies, asociativo y empresarial-administrativo con sus respectivos órganos o puestos, revela que una cooperativa de 1^{er} grado es una escuela de aprendizaje en base a sus contrapesos. Allí se forman líderes y lideresas, y profesionales, con espíritu compartido. En área asociativo, una persona asociada aprende lo que es analizar y decidir en la asamblea, escala a algún comité, luego al consejo de administración, después a la junta de vigilancia, próximamente puede asesorar a su organización o puede crear un nuevo servicio en la cooperativa. En caso de una contadora en caja, puede escalar al área contable, a la vicegerencia y a la gerencia, después puede dirigir nuevos servicios; todos ellos y ellas pueden volverse en profesionales excepcionales, con más habilidad y con visión cooperativista. Cada órgano hace rol de contrapeso del otro, y también hay contrapeso entre el área asociativo y el área administrativo.

Esta articulación de democracia participativa y representativa, basada en contrapesos y en ser escuela de formación de liderazgos compartidos, se incrusta en las estrategias campesinas de diversificar sus actividades, de lograr autosuficiencia familiar y comunitaria, de conectarse con la tierra y el agua, y desarrolla diversos servicios, incluyendo finanzas y comercialización, esta vez en función de las economías campesinas y comunitarias, no en función del capital. Esto hace que el lado asociativo tenga un rol estratégico y el lado administrativo-empresarial un rol operativo. En correspondencia, una cooperativa contribuye a que su membresía despierte e innove sistemáticamente en sus actividades, le agregue valor a sus productos, mientras como cooperativa crean diversos servicios para responder a esas diversas actividades campesinas. Este modelo de cooperativa cumple su mandato histórico de redistribuir sus excedentes, de que el valor de cada bien que posee esté expresado en certificados de aportación a favor de su membresía, una acción que previene corrupción y el que el gobierno se apropie de los bienes de la cooperativa en función del capital –lo privatice, les expropie. Esto es gobernarse a sí mismos, autodeterminarse, no dejando que les gobierne el mercado.



Articulación democrática bajo mecanismos de contrapoder

Teniendo organizaciones fuertes gracias al ejercicio de sus contrapesos, demos un tercer paso, esta vez estudiemos el entorno expresado en las relaciones entre organizaciones, las que lo definimos como relaciones de contrapoder: ver figura 6. Allí está la cooperativa de 1^{er} grado que, basado en sus contrapesos, se erige con fuerza legítima; asumimos que lo propio sucede en los otros grados de cooperativa y en los otros actores, iglesia, Estado, sector privado y comunidad, quienes también están mediados por relaciones de contrapoder.

Cada grado de cooperativa, incluyendo a la ACI, cultivan, con relación a los otros, relaciones de contrapoder, ninguna es superior o inferior. La cooperativa de 2^{do} grado se constituye para fortalecer al del 1^{er} grado y no para centralizar decisiones y concentrar recursos que corresponden al del 1^{er} grado; lo propio con el del 3^{er} grado con relación al del 2^{do} grado. En este sentido, la relación entre diferentes grados de cooperativas es de contrapoder, lo mismo que ACI y los diferentes grados de cooperativa.

La cooperativa de cualquier grado, y en especial el conjunto de cooperativas de diferentes grados, coordinados entre sí, se vuelve en contrapoder del Estado, del sector privado, de las iglesias y de las comunidades. A su vez, estos actores legitimados por el ejercicio de sus contrapesos, también se vuelven en contrapoder ante la cooperativa. De esta manera, la cooperativa presiona al Estado para que se guíe en la constitución y reconozca las externalidades positivas que una cooperativa genera a favor de las sociedades; a su vez el Estado vela porque las reglas de la cooperativa se cumplan, incluyendo la transparencia, la equidad y la democracia. La cooperativa sea contrapoder ante el sector privado, evidencie sus mecanismos de desposesión y exige ser tratada como cooperativa y no como empresa privada. Igualmente con la iglesia.

Las comunidades que se organizan también deben ejercer relaciones de contrapoder. Para ello, lo primero que la comunidad debe aprender es hablar su propio lenguaje: pasanaku, minka, mediería, mano vuelta; intercambio, reciprocidad, diversificación, autosuficiencia familiar, suelo con vida, agua, abono verde; en ese lenguaje está su racionalidad, ciertamente enterrada bajo varias capas de suelo, pues, como dice K. Marx, “las ideas dominantes de cada época han sido siempre las ideas de su clase dominante” –resistir, sobre todo buscar el propio camino, implica que las comunidades hablen en primer lugar su propio lenguaje. Esas comunidades, en la medida que recuperen su lenguaje, pueden auditar a las organizaciones en el cumplimiento de políticas referidas a la equidad social y a su conexión con la tierra, vigilar que respondan a sus principios y no a las leyes del mercado impuestos por las elites. Las comunidades pueden ser contrapoder de las corporaciones, del Estado y de las iglesias, para crecer con equidad y sostenibilidad duradera. El mismo Estado necesita organizaciones, comunidades y corporaciones fuertes, que prevengan al Estado de tomar decisiones discrecionales al margen de la ley de la república.

Bajo estas relaciones de contrapoder cada actor vigila en el otro a que no haya abuso de poder, que la asamblea delibere y tome decisiones, y que las decisiones sean tomadas en consenso y cumplidas a cabalidad; buscan que de forma coordinada el patriarcado sea expulsado del seno de las organizaciones e instituciones, cuestionan la centralización del poder de decidir sobre los recursos que son bienes colectivos de grupos específicos o de toda la humanidad, y luchan por reducir la desigualdad social – porque la reducción de la desigualdad camina junto con democracia participativa y representativa. Es bajo ese espíritu de contrapoder que se hacen alianzas, se es gobierno no en base a donaciones o subordinados al mercado, sino en sumar esfuerzos para una meta común de favorecer a las comunidades a expandir sus capacidades, y de evitar que se afiance el “capitalismo salvaje” colonial y patriarcal.

En este sentido cualquier persona se forma como ciudadano/a al involucrarse en ese proceso dibujado en la figura 6. Allí las personas asociadas disciernen sus buenas prácticas para expandirlas y la cooperativa es concebida para ser un medio de su membresía y de su comunidad. Las reglas y acuerdos son para cumplirse, a la vez para ser superadas por mejores reglas y acuerdos que expresen innovaciones sistemáticas en las organizaciones. Este desarrollo de la inquietud de las personas es señal de que disponen de una organización viva, pues solo cumplir las reglas es estancarse, una cooperativa debe hacer cumplir y superar reglas como fruto de nuevas innovaciones.

De esta sección apuntamos elementos que nos llevan a superar el síndrome jacobino. Tener conciencia sobre el alcance de ese síndrome y el involucrarnos en los procesos colectivos para innovar sistemáticamente, es el primer elemento. Una cooperativa que cultive su legitimidad en base a sus contrapesos, se enraíza en las comunidades y sigue sus reglas, hará que una persona asociada gestione sus demandas según las reglas de la cooperativa –es el segundo elemento. Esta cooperativa vinculada con el sector privado, el Estado, las comunidades y las iglesias, construirán un tejido que se vuelva en escuela de aprendizaje e innovación, de crecimiento con equidad y de buen trato a cada persona –es el tercer elemento. Estamos pues ante una posibilidad real de articulación democrática que supere el síndrome jacobino.

Conclusiones

Compartiendo la definición que Dussel de lo que es el sistema democrático, una organización institucional de la legitimidad proveniente del pueblo (*laos*), legitimidad que al fin de cuentas es confianza, la pregunta para este artículo fue, ¿cómo pueden articularse lo participativo y lo representativo en tanto expresión y a la vez pilares de transformación de nuestras sociedades? Ya metidos en el tema y de cara a elaborar una propuesta introdujimos el desafío de cómo superar el síndrome jacobino. Aquella pregunta alude a un tema tradicionalmente ubicado en la esfera política y casi exclusivamente en el nivel nacional e internacional. En este artículo lo ampliamos y lo releemos desde las comunidades que se organizan y que, aunque aún no son procesos o modelos probados, su experimentación provoca reflexiones y hacen que este artículo sea algo propositivo y no algo concluyente.

En respuesta a la pregunta encontramos que la democracia representativa va conectada con el capitalismo colonial y patriarcal, donde los ganadores se preocupan por tener el trofeo (capital, tierra, concesión minera, patente, Estado y poder de la violencia) a cualquier costo, obviando los contrapesos y las relaciones de contrapoder. Partiendo de este hallazgo, siguen los aprendizajes en un camino alternativo:

- La democracia participativa (de abajo) y representativa (de arriba) caminan junto con economías incluyentes y justas en función de las sociedades. Esa democracia es asamblearia, siguen sus reglas y acuerdos bajo estructuras organizacionales; es *laocracia* donde mujeres, trabajadores, campesinado, indígenas, empresarios, y todas las personas son sujetos de ese proceso.
- Se articulan creando conciencia sobre el síndrome jacobino en la vida de cada organización e institución y superándolo en base a involucrarse en procesos colectivos y haciendo que cada organización sea espacio de aprendizaje, con lo que superan la ley de “no hay profeta en su propia tierra”; resucitando los mecanismos de contrapeso al interior de cada organización y tejiendo relaciones de contrapoder entre los actores.
- Para esa articulación, generan condiciones apropiadas con una perspectiva de largo plazo y espacialmente se mueven a las comunidades donde están las y los sujetos cooperativistas –la ciudadanía con o sin propiedades.
- Se enraízan en dinámicas descolonizadoras que parten del origen de la democracia, en *laocracia*, y del origen de América Latina y el Caribe del choque/encuentro multicultural, ahora en pos de su segunda independencia, más conectada al mundo y con más autodeterminación, y que superan los dualismos de acciones colectivas y su celebración (obras y fe), de economía y religión, de lo social y de lo político.

Lo que aprendemos en este artículo reflexionado desde las cooperativas y organizaciones rurales, bien vale para cualquier organización e institución nacional e internacional. De hecho, no puede haber democracia si no se erigen desde las mismas comunidades que se organizan. Esto lo vamos reflexionado y persiguiendo tanto que hasta lo señamos, como en el relato, y nos esforzamos por crear las condiciones democráticas que nos hagan vivir más y mejor.

Referencias

Alvarez Montalvan, Emilio, 2006, Cultura Política Nicaraguense. Managua: Colección Presidencial Enrique Bolaños

Dussel, Enrique, 2020, "La democracia en el mundo no occidentalizado", segunda sesión en serie conferencias "(Re)pensando la democracia en el mundo actual: una visión histórica, global e interdisciplinaria", México: UNAM.

Dussel, Enrique, 2007, Política de la Liberación: Historia mundial y crítica, Madrid: Trotta, vol. I,

Dussel, Enrique, 2009, Política de la liberación: Arquitectónica Madrid: Trotta, vol. II

Dussel, Enrique, 2022, Política de la liberación: Crítica creadora, Madrid: Trotta, vol III

Harvey, David, 2006, "Neo-liberalism as creative destruction", en: Geografiska Annaler Series B: Human Geography 88:145-158.

Vargas, Oscar René, 1999, El síndrome de pedrarias: cultura política en Nicaragua. Managua: Centro de Estudios de la Realidad Nacional,

GOBERNANZA DEMOCRÁTICA COOPERATIVA.

Cooperativas +I+D+I en el siglo XXI.

Ramón Santelices Tello

Licenciado en Filosofía

Director Ejecutivo de COVIP

rsantelices@conavicoop.cl

Resumen

El fenómeno “democracia empresarial” vivido por los Pioneros en Rochdale en 1849, o por Hermann Schulze-Delitzsch y Friedrich Wilhelm Raiffeisen en Heddesdorf en 1864 difiere radicalmente del mismo fenómeno conocido en 2024.

Concibieron la democracia en las empresas cooperativas creadas en el siglo XIX con el sentido fenomenológico de democracia en la comunidad del entorno, que no responde al estándar mínimo exigido a la democracia del siglo XXI con sentido según el entorno contemporáneo.

¿Responde en América y El Caribe la estructura del fenómeno “democracia cooperativa” a las características actual de las cooperativas y a las guías acordadas por ICA?

Las cooperativas son reconocidas por sus miembros y el entorno cívico y económico en que se desempeñan por la centralidad de la persona en sus valores, ética, actos, decisiones y principios, uno de los cuales es la democracia que evoluciona incorporando condiciones que responden al sentido que le da la sociedad cívica.

Los miembros de ICA avanzan en la enseñanza, desarrollo y agenciamiento de la Gobernanza Democrática Cooperativa. El sentido de democracia siglo XXI abarca ámbitos que producen obligaciones de integración, género, educación, participación discursiva, elegibilidad y responsabilidades directivas, toma de decisiones, control democrático, control externo, transparencia en todas sus decisiones y actuaciones, relaciones con el entorno social y económico, relaciones con el medio ambiente y los bienes naturales.

El fenómeno democracia cooperativa requiere una acción comunicativa discursiva con participación simétrica de todos los afectados por todas sus actuaciones y decisiones.

ICA ha definido las características y los ámbitos en que se aplica la democracia en el gobierno cooperativo. Es necesario hacernos la pregunta formulada *ut supra* más cuando algún círculo académico latinoamericano percibe que para las cooperativas del continente “*es esencial visualizar nuevos horizontes que nos permitan encontrar soluciones y respuestas en pos de jerarquizar la reorganización democrática de la sociedad y su economía, la cultura colectiva, el protagonismo y rol del Estado y el papel sustancial que cumplen los procesos cooperativos y asociativos en este marco*”. Conviene verificar la adecuación de la estructura interna a la GDC que nos identifica con la imagen que proyecta nuestra máxima organización en el mundo.

Las características del fenómeno “democracia” son distintas en los diversos tiempos, lugares y sociedades cívicas, a mayor pretensión de universalidad de la identidad mayor necesidad de homologar sus características democráticas con las que sus referentes la identifican como tal.

Palabras claves: Gobernanza Democrática Cooperativa; identidad; participación; acción comunicativa discursiva.

Resumo

O fenômeno "democracia empresarial" experimentado pelos Pioneiros em Rochdale em 1849, ou por Hermann Schulze-Delitzsch e Friedrich Wilhelm Raiffeisen em Heddesdorf em 1864 difere radicalmente do mesmo fenômeno conhecido em 2024.

Conceberam a democracia nas empresas cooperativas criadas no século XIX com o sentido fenomenológico da democracia na comunidade envolvente, que não responde ao padrão mínimo exigido da democracia do século XXI com significado de acordo com o ambiente contemporâneo.

A estrutura do fenômeno da "democracia cooperativa" nas Américas e no Caribe responde às características atuais das cooperativas e às diretrizes acordadas pela ACI?

As cooperativas são reconhecidas por seus membros e pelo ambiente cívico e econômico em que operam pela centralidade da pessoa em seus valores, ética, atos, decisões e princípios, um dos quais é a democracia que evolui incorporando condições que respondem ao significado que lhe é dado pela sociedade civil.

Os membros da ICA avançam no ensino, desenvolvimento e agência da Governança Democrática Cooperativa. O sentido da democracia no século XXI engloba áreas que produzem obrigações de integração, gênero, educação, participação discursiva, elegibilidade e responsabilidades gerenciais, tomada de decisão, controle democrático, controle externo, transparência em todas as suas decisões e ações, relações com o meio ambiente e econômico, relações com o meio ambiente e os recursos naturais.

O fenômeno da democracia cooperativa requer uma ação comunicativa discursiva com participação simétrica de todos os afetados por todas as suas ações e decisões.

A ACI definiu as características e áreas em que a democracia é aplicada na governança cooperativa. É necessário nos colocarmos a questão formulada *ut supra* quando algum meio acadêmico latino-americano percebe que para as cooperativas do continente *"é essencial visualizar novos horizontes que nos permitam encontrar soluções e respostas para priorizar a reorganização democrática da sociedade e sua economia, a cultura coletiva, o protagonismo e o papel do Estado e o papel substancial desempenhado pelos processos cooperativos e associativos neste quadro"*. É conveniente verificar a adequação da estrutura interna à GDC, o que nos identifica com a imagem projetada por nossa mais alta organização no mundo.

As características do fenômeno da "democracia" são diferentes em diferentes épocas, lugares e sociedades civis, quanto maior a reivindicação da universalidade da identidade, maior a necessidade de homologar suas características democráticas com aquelas que seus referentes a identificam como tal.

Palavras-chave: Governança Democrática Cooperativa; identidade; participação; ação comunicativa discursiva.

El sentido gobernanza democrática cooperativa en el siglo XXI.

Siguiendo a Heidegger preguntaré por el sentido de la GDC, a través de una hermenéutica fenoménica, “¿Tenemos hoy una respuesta a la pregunta acerca de lo que propiamente queremos decir con la palabra “ente”? De ningún modo. ¿Entonces es necesario plantear de nuevo la pregunta por el sentido del ser? ¿Nos hallamos hoy al menos perplejos por el hecho de que no comprendemos la expresión “ser”? De ningún modo”. (Heidegger, 23) Lo que espero en este *paper* es preguntarnos por su sentido.

Breve descripción de la evolución de la democracia.

Hoffe en su libro incluido en la bibliografía titula un capítulo *Expansión de la participación ciudadana* explicando que en el ejercicio de la democracia los factores de la sociedad cívica y la democracia directa que contribuyen a la participación ciudadana tienen a la vez subyacente una desconfianza en las instituciones de poder establecidas. Es común en el fenómeno del ejercicio de la toma de decisiones que afectan al mundo de la vida que quienes deben acordar propuestas políticas lo hagan desde la perspectiva de la conservación del poder propio “en lugar de actuar como núcleo de la cristalización de la formación de la voluntad política”.

Para hacer sus propuestas acceden a lo que Byung-Chul Han denomina “régimen de la información” en que “la información y su procesamiento mediante algoritmos e IA determinan de modo decisivo los procesos sociales, económicos y políticos” (Byung-Chul, 9) para difundir sus ofertas con cuya formulación encontrarán la aprobación generalizada de dóciles súbditos de las redes sociales. Las que suelen responder al presentismo de la sociedad que exige acciones satisfactorias en la inmediatez, en el plazo que la ciudadanía alcanza a ver. La democracia cívica de nuestro mundo de la vida tiene ansiedad por solución a sus inquietudes y necesidades en la inmediatez, como dice el Filósofo Innerarity hay sectores de la civilidad que se desvinculan del futuro colectivo priorizando el futuro individual, por una excesiva preocupación por el futuro de corto plazo, hipotecando en el presente la preocupación del futuro convirtiéndolo en el basurero del presente. La orientación de la institucionalidad democrática contagiada por la ansiedad sustituye involuntariamente la prioridad del bien común y colectivo que nos afecta solidariamente por el interés inmediato personal expresado en los medios.

Las cooperativas pretenden adoptar la GDC aspirando con sus miembros y la sociedad cívica a un mundo futuro mejor mediante el esfuerzo inmediato de la auto ayuda individual y ayuda mutua solidaria. La actividad con sentido democrático participativo permite una gobernanza que adopta sus decisiones en la acción comunicativa argumentativa racional con la participación de a) la voz representando a los miembros de la cooperativa, b) sus trabajadores y c) los especialistas experimentados, priorizando elegir un bienestar estable, que puede ser menos atrayente que el de la inmediatez. “Johnston Birchall (Birchall 2015). afirma que todos los sistemas de gobernanza cooperativa incluyen tres elementos: 1) voz de los miembros o participación, 2) representación y 3) experiencia” (Courtney, 5) (recurriré a la investigación de Courtney en este *paper*).

Desde otra perspectiva la reacción de la comunidad contemporánea es entender la democracia sustentada equilibradamente sobre tres raíces, democracia representativa, democracia de sociedad cívica y democracia directa (Hoffe, 101 y siguientes). La comunidad cívica exige tener injerencia con su participación constantemente en los asuntos públicos que fueron en el tiempo pasado casi del exclusivo ámbito del Estado o de quienes ejercían el gobierno, la legislatura o la justicia en la segunda década del siglo que vivimos también en los privados de interés público o que les afecta.

El mismo filósofo atribuye al sentido de la democracia, entendiéndolo como sentido cívico tres virtudes, sentido del derecho que está en todos los ciudadanos; sentido de justicia y juicio y la tercera la máxima el sentido comunitario que más allá del compromiso social se encuentra en la tradición jurídica que, a su vez interfiere de múltiples maneras con la cultura filosófica, literaria y social” (Hoffe, 95). Este sentido comunitario es solidario anteponiendo sobre el bien individual el bien común al alcance de la mano de cada uno de los integrantes de la civilidad.

La “democracia” en la primitiva participación de élites tal vez podría considerarse que se manifestó por el nombramiento de algunos *Lords* que el convocó Eduardo I en lo que conocemos hoy como UK,



de entre jefes religiosos, caballeros, y ciudadanos para formar el “Parlamento Modelo” de 1.295 a quienes eventualmente citaba con periodicidad discrecional para discutir algunas leyes, impuestos, concesión territorial, guerras y otros temas de interés del imperio o reino; Montesquieu nos enseñó que en el siglo 19 comienza a perfilarse la división de poderes, los derechos de participación estuvo reservado a los hombres hasta muy entrado el siglo pasado, por ejemplo, el voto de los ciudadanos aparece en 1.920, sin incluir entre ellos a las mujeres ni analfabetos, el año 1934 se reconoce parcialmente el voto femenino, solo en 1949 se les “concede el voto para participar en las elecciones parlamentarias y presidenciales, pudiendo participar por primera vez en la elección presidencial del año 1952, lentamente se amplió la participación en Chile incorporando. El derecho a voto de los analfabetos se reconoce y reglamenta con la ley 17.626 recién en 1972. Por su parte la participación ciudadana en los temas políticos, constitucionales y legales estuvo reservada hasta muy entrado ese siglo a los representantes electos, con diferentes altibajos en los diversos países del mundo occidental.

El sentido cívico de la democracia del siglo XXI es más amplio que el comúnmente entendido por las sociedades hasta fines del siglo pasado, incorporando al fenómeno componentes de todo el espectro contemporáneo del mundo de la vida. Como así mismo diversas actividades de interés público no “estatales” en torno a diversas formas de organizaciones cívicas de agrupación asociativa que practicaban el ejercicio democrático para elegir a sus representantes.

El sentido de la democracia que nos relata Platón en *La República* dejando claro el desprecio que siente por ella, es la forma de gobierno de abuso de la libertad, de aprovechamiento de la *res publicae*, Sócrates ejemplariza el sentido de los agentes del fenómeno y el fenómeno democrático: *“Cuando un joven mal educado, en la forma que hemos dicho, y alimentado en el amor al lucro, llega a gustar la miel de los zánganos, y a vivir en relación con estos insectos ávidos y hábiles para procurar toda clase de placeres, ¿no sufre entonces el gobierno interior de su alma un cambio, pasando de oligárquico que era a democrático?”* (Platón, 559 d)

Sin análisis mayor describe cómo se inicia el fenómeno *“El gobierno se hace democrático cuando los pobres, consiguiendo la victoria sobre los ricos, degüellan a los unos, destierran a los otros y reparten con los que quedan los cargos y la administración de los negocios, reparto que en estos gobiernos se arregla de ordinario por la suerte”* (Platón, 557 a) Terminándolo de definir por su ética *“Es como ves, un gobierno muy cómodo, donde nadie manda; en el que reina una mezcla encantadora y una igualdad perfecta, lo mismo entre las cosas desiguales que entre las iguales”* (Platón, 557 e)

El filósofo describe al agente del fenómeno democracia en sentido muy similar *“Vive al día. El primer deseo que se presenta es el primero que satisface”* ... continúa describiendo los cambios contradictorios que tiene habitualmente concluyendo: *“En una palabra, en su conducta no hay nada fijo, nada arreglado; y llama a la vida que pasa, vida libre y agradable, vida dichosa.”* (Platón, 561 d). Sócrates termina afirmando que la democracia da origen a la tiranía, *“... cómo se forma el gobierno tiránico; por lo pronto parece que debe su origen a la democracia”* señala que la oligarquía debe su fin al insaciable deseo de conseguir lo que considera su mayor bien, la riqueza, al igual la democracia debe su ruina al insaciable deseo de libertad, que no es otra cosa que su verdadero bien, termina esta parte del diálogo con Adimanto diciéndole *“¿esto es lo que quería decir, este amor a la libertad, llevado hasta el exceso y acompañado de una indiferencia extrema por todo lo demás, lo que pierde al fin a este régimen y hace la tiranía necesaria?”* (Platón, 562 c) Identifica política con libertad y libertad con democracia, concluyendo que alcanzar la mayor libertad conduce al gobierno demócrata y al tiránico.

Esa es parte del sentido que Sócrates da al origen, ejercicio y fin del fenómeno “democracia” y a quienes la practican. Pocos años después Aristóteles le da otro sentido al mismo fenómeno, en el análisis que hace de la constitución de Mileto afirma que la *“La humanidad debe ir en busca, no de lo que es antiguo, sino de lo que es bueno”* (Aristóteles, 2011, 85), plantea la necesidad de innovar en las leyes porque las leyes recaen en la regulación de actos humanos particulares que mutan con el tiempo, habiendo épocas para hacerlo sin poner en riesgo la convivencia entre los miembros de la sociedad. Reconoce en la constitución lacedemonia que la constitución aristocrática sufrió un duro golpe y *“debió dejar su puesto a la democracia”* destacando las siguientes dos nuevas características positivas del fenómeno que nos ocupa: a) que puede dar estabilidad a la institucionalidad y b) que la participación en el gobierno da tranquilidad al pueblo, *“Debe reconocerse, sin embargo, que esta magistratura puede dar*



estabilidad al gobierno. El pueblo permanece tranquilo cuando tiene participación en la magistratura suprema" (Aristóteles, 2011, 89)

Entre Platón y Aristóteles no median más de 50 años, sin embargo, entre la academia Ακαδημία y el liceo Λύκειο hubo cambios profundos en el sentido del fenómeno de la democracia que percibe Platón y el sentido más racional y de la facultad del sentimiento que incorpora el Estagirita, dos características esenciales de la democracia, confianza en las instituciones y participación ciudadana en las decisiones.

La democracia descrita por Aristóteles o Sócrates identifica el fenómeno de la democracia con el sentido que la civilidad de la antigua Grecia daba al fenómeno que percibía. Un concepto con que se identifica la democracia es la igualdad, de la que Aristóteles entendió que solo era entre iguales, excluía a las mujeres, esclavos y a quienes no eran ciudadano, (Aristóteles, 2011, 1169)

Para los ciudadanos del mundo de la vida de este siglo el sentido de la igualdad en el fenómeno de la democracia no se identifica con el percibido por Aristóteles o Platón hace 2.500 años

Este resumen de características del sentido del fenómeno "democracia" percibido por los filósofos de la academia y el liceo muestra que esas características no refieren a identificarla con el concepto ni fenómeno democracia en el siglo 21. Siendo la acción humana evolutiva, también lo es el sentido hermenéutico de "democracia".

Universalidad del Fenómeno.

No se renuncia a la universalidad del fenómeno por aceptar que su sentido de aplicación universal en distintos tiempos y espacios físicos y humanos responde a las características del entorno en que se practica siendo naturalmente evolutiva y cambiante, por el contrario la reivindica *"diciendo que la comprensión y el acuerdo no significan primaria y originalmente un comportamiento con los textos formado metodológicamente, sino que son la forma efectiva de realización de la vida social, que en una última formalización es una comunidad de diálogo."* (Gadamer, 2015, 247) Vemos en las citas a Gadamer y Hoffe incorporado en el sentido de la democracia tanto la comunidad social como su participación. El sentido que dieron los filósofos atenienses a los fenómenos de democracia, incorporando la igualdad, participación y ciudadanía fueron válidos como tal en el entorno en que se dieron, como lo son hoy con el sentido que entiende y le da la comunidad cívica a la igualdad, la participación, la libertad y la humanidad. Las cooperativas fundan sus principios en el humanismo milenario. El sentido de igualdad en el mismo tiempo ha evolucionado, *"la condición humana de la pluralidad no equivale ni a la pluralidad de los objetos fabricados de acuerdo con un modelo, ni a la pluralidad de las variaciones dentro de una especie"...* *"la igualdad humana compartida es la igualdad que, a su vez, solo se manifiesta en la absoluta distinción de un igual respecto a otro"* (Arendt, 2008, 98) y así mismo podríamos decir que las características con que se identifica a la política, a la democracia y la igualdad muestran evolución a través de los miles de años transcurridos. Sócrates señala que la democracia se destruye desde dentro y que la tiranía y el tirano es la forma más bella de gobierno (Platón, 562 a), Montesquieu en el siglo 18 dijo que *"la prueba suprema de que la tiranía es la peor forma de gobierno se basa en que es susceptible de destrucción desde dentro mientras que las otras formas de gobierno son destruidas principalmente por las circunstancias externas"* (Arendt 2008,100) Sócrates y Montesquieu difieren en la identificación de los mismos dos fenómenos en tiempos diferentes.

Innovación cooperativa: empresa democrática.

El fenómeno "empresa democrática" fue una innovación cooperativa hace casi 2 siglos cuando la democracia no constituía elemento de la empresa ni la empresa como institución estaba en el ámbito del fenómeno cívico, la "democracia" que comenzaba a ser un fenómeno cívico en ciertos espacios y ámbitos del mundo de la vida no incluía el ámbito empresarial.

En los últimos 175 años se inició la actividad empresarial asociativa en las cooperativas que teniendo la centralidad en la persona humana y sus necesidades se constituyen respetando valores y principios acordados en nuestra época universalmente, bajo la dualidad de los valores de auto ayuda y ayuda mutua, siendo el 2° de sus principios *el control democrático por parte de los miembros. Las cooperativas*

son organizaciones democráticas bajo el control de sus miembros, los cuales participan activamente en la determinación de sus políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y las mujeres que ejercen como representantes elegidos son responsables respecto a todos los miembros. (ICA, 17).

El sentido de la democracia en la antigua Grecia estaba circunscrito al ámbito de la política con la participación exclusiva de hombres con derechos civiles. A mediados del siglo 19 se identificaba con las normas que la sociedad cívica imponía.

A la cooperativa se la identifica por la *praxis* democrática si y solo si la sociedad de su entorno la reconoce como democrática. Como la práctica cívica y el concepto universal de democracia evoluciona constantemente, y la cooperativa en su condición empresarial adecúa sus bienes y servicios en el tiempo, su innovación pionera debe incluir las exigencias cívicas democráticas del presente y las previsibles del futuro para ser reconocida como tal en el devenir del tiempo superando la visión influenciada del *presentismo e inmediatez* de que habla Innerarity, evitando adoptar la *praxis de las* que excluyen alguno de los siguientes tres factores constitutivos implicados en todas las decisiones humanas racionales: sensibilidad, intuición y entendimiento. La GDC es un proceso innovativo permanente, porque debe elegir para incorporar continuamente los medios que la investigación cooperativa, la IA, las ciencias políticas, administrativas y sociales y las mejores prácticas ponen al alcance de su mano para la gobernanza, la democracia y la cooperación.

El tránsito del gobierno empresarial cooperativo a la gobernanza democrática cooperativa.

Con la globalización, la IA, la educación, el acceso a la comunicación y la difusión de las ideas por los medios, evolucionamos en la complejidad de nuevos temas que se incorporan al ámbito de la democracia en la sociedad cívica que es conveniente incorporar en la GDC.

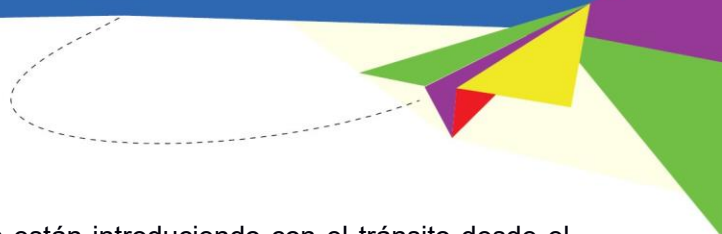
La democracia es una característica identificatoria innovadora que introdujeron en la actividad empresarial las cooperativas rescatando su sentido y formas desde el ámbito cívico político al que estaba reservada. La innovación que nos propone ICA ahora en la democracia cívica en el mundo de la vida es en dos direcciones, avanzando la gestión democrática a la GDC al interior de sí misma y ampliando su entorno abriéndole su espacio empresarial cooperativo a la gobernanza democrática, un fenómeno que se desarrolla con la participación de todos los afectados por sus acciones y decisiones en todos los estamentos de la cooperativa con igualdad, información, formación y capacitación de todos sus miembros.

El GDC, innovación introducida con éxito por estas empresas asociativas en el sector empresarial, se consolidó como válido en el mundo, además como alternativa económica eficaz y eficiente en diverso tipo de actividades industriales, financieras, de servicios, agrícolas, de educación, de la salud, de producción y distribución de energía y de energía renovable, de transporte, de vivienda, de salud, consumo, etc

Como me he referido en *paper's* anteriormente publicados, la GDC es la tendencia innovadora con que las cooperativas están organizando positivamente su estructura empresarial y social para responder con visión de permanencia y futuro con modalidades para adecuar la participación igualitaria de sus socios.

“nuestra intención es generar un intercambio enriquecedor y estimular a los cooperativistas para que reanalicen la amplia gama de sistemas de gobernanza de la que forman parte. ¿Favorecen estos sistemas las estructuras participativas de múltiples niveles? ¿Son canales de comunicación abiertos con el conjunto de la organización y con la comunidad?”

La sociedad mundial se enfrenta a nuevas tendencias en las que las cooperativas son percibidas como las empresas del futuro. ¿De qué modo puede responder la gobernanza cooperativa para estar a la altura de esas tendencias y expectativas?” (Novkovic. 2015, 10)



La innovación socio empresarial que las cooperativas están introduciendo con el tránsito desde el gobierno democrático a la GDC es una ventaja que les da su naturaleza asociativa en la sociedad cívica en esta nueva revolución industrial, permitiéndoles transitar como pioneros en el sentido de su organización y agencia a lo que la sociedad cívica quiere exigir a la actividad empresarial, que no exigen por falta de palabras que encierren este nuevo sentido, y las empresas sociedades por acciones no adopta por temor a lo desconocido y desconfianza a la acción comunicativa discursiva con los afectados por su actividad y decisiones.

Consideración al futuro que compromete decisiones y actuaciones del presente de la cooperativa que beneficiándola o no solo en lo inmediato le acerca el mundo mejor que propone, priorizando la dualidad dejando en un plato de la balanza los intereses asociativos comunes, solidarios, colectivos y de la sociedad del entorno, y en el otro los resultados de intereses individuales, particulares futuros e inmediatos individuales equilibrándola.

La sociedad cívica contemporánea para identificar un fenómeno percibido como democrático incluye diversas exigencias mínimas a los siguientes factores sin que indique prioridad el orden de su enumeración ni sea taxativa: participación; información; educación; elección; decisión; género; dirección; administración; evaluación; control y medio ambiente. Las cooperativas desde su creación internalizaron de *motu proprio* a la democracia en la esencia constitutiva de su estructura empresarial incorporándola en su sentido. La complejidad de los ámbitos que abarca y el aumento de factores que la constituyen en nuestro siglo influye positivamente para que los mínimos exigibles a cada uno de estos factores sean universales. Varían conforme la sociedad del entorno perfecciona su sentido, la que evoluciona permanentemente en dirección a incorporar nuevas características que aumentan el estándar mínimo de cada uno de ellos. La tendencia milenaria es a elevar ese mínimo en cada factor como resultado del perfeccionamiento de las ideas que la sustentan, el análisis de la inmensa complejidad de la comunidad y el conocimiento de la persona humana.

La empresa cooperativa tiene en su base la participación libre, voluntaria, autónoma, igualitaria y discursiva racional, sustentando y justificando la necesidad de varios de los factores que componen el fenómeno “democracia”. Así mismo es un objetivo que motiva prioritariamente a un número relevante de las personas que se asocian en este tipo de empresas. “*La participación de los miembros es un desafío común en todos los sectores cooperativos*” (Courtney, 4) Es un desafío en que no es fácil ser vencedor porque muchos de sus miembros evitan hacerlo por razones de comodidad, miedo a asumir tareas exigentes o difíciles o simplemente por tener una muy buena evaluación de los representantes gerentes y trabajadores de la cooperativa, consideran su participación innecesaria o sin valor.

Participación.

La participación en la GDC se puede desarrollar en aspectos tan diversos como:

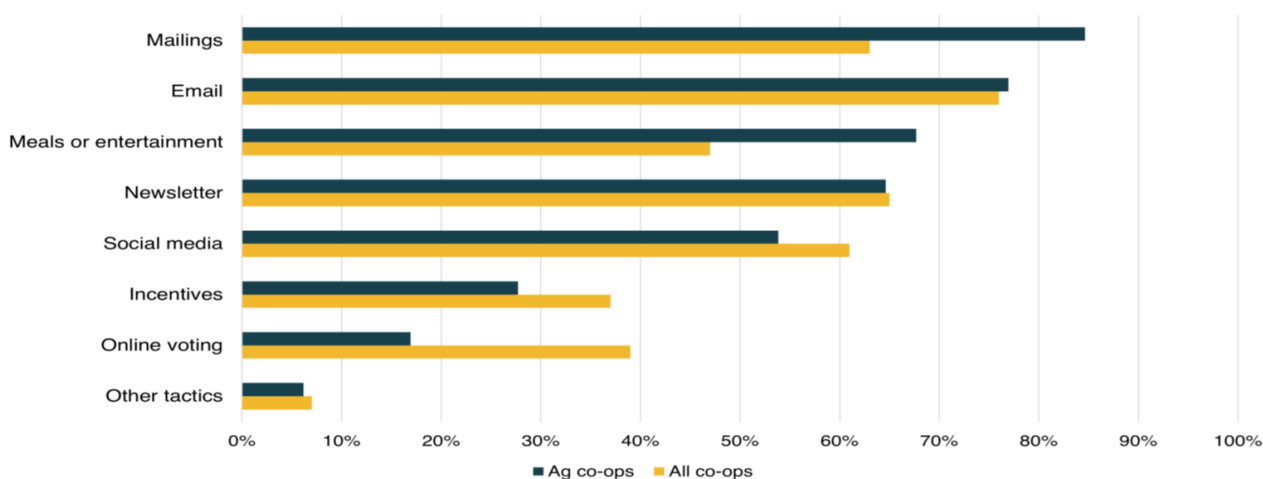
- en las elecciones para elegir y ser elegido miembro de la junta de administración, del órgano de control, de algún comité de la cooperativa desde aplicar para ser candidato en una elección, hasta en todas las etapas del proceso eleccionario y ser elegido para el cargo de representación de que se trate;
- en las discusiones de acuerdo con sus personales intereses, conocimiento y experiencia sobre los diversos temas que atañen al funcionamiento o estructura de la empresa cooperativa, o las definiciones que componen las características de las actividades financieras, planificación o modelos de los negocios según sean las habilidades;
- en las instancias que son convocados con fines específicos, en que cada uno de los participantes dispone de iguales derechos y obligaciones para dar su opinión, escuchar las de los otros y contribuir a conformar las definiciones en la toma de decisiones, bajo las normas de la acción discursiva adecuada;

- o siendo parte de la adquisición de bienes o servicios en su beneficio, y otras que conducen a la asociatividad a obtener los resultados planificados, aportar a la relación entre los miembros observando los principios cooperativos, como así mismo procurar informarse, capacitarse y educarse en la práctica de los principios cooperativos y su ética;
- o en la educación, información y capacitación que desarrolla la cooperativa porque siendo sus miembros parte de una sociedad mercantilizada la dualidad que significa ser miembro de la cooperativa y paralelamente cliente no lo comprenden hasta pasado algunos años esa calidad dual.

La participación de todos los miembros que requiere la GDC supone la disposición a aportar y recibir con el sentido de producir los mayores beneficios individuales y colectivos de la acción cooperativa, desde las perspectivas económica y financiera, social, solidaria y personal y los efectos que produce en la comunidad de su entorno y asimismo.

Los miembros usuarios participan en los asuntos de la cooperativa mediante variadas herramientas, o con una sola de ellas, según lo constata Courtney en las cooperativas agrícolas que respondieron algún instrumento de la investigación mencionada, reflejada en la Figura 1 incluida a continuación, varias de ellas son remotas, no requieren la presencia física de los participantes, no requieren encontrarse *face to face* con los otros con quienes tiene que decidir, discutir confrontar opiniones y acordar, perdiéndose parte del sentir humano de la participación, pero tienen pretensión de validez, ¿deberemos perfeccionarlos? En la figura las barras que se comparan son “ag.co-ops” que identifica a las cooperativas que participaron de la encuesta del Centro para cooperativas de Wisconsin Madison y “all co-ops” que son todas las cooperativas agrícolas registradas por el USDA U.S. Department of Agriculture’s 2020 Agricultural Cooperative Statistics.

Figura 1. Proporción de cooperativas participantes según sistema de invitación a participar en la junta directiva Elecciones y Reuniones Anuales con...



Fuente: (Courtney, 48)

El control en la GDC.

La participación en el control que se le exige a la GDC es de acuerdo al cumplimiento de normas acordadas democráticamente formalizadas estatutariamente, documentos o protocolos conocidos por todos los miembros de la cooperativa y los que conforman las instancias que ejercen el control. El estándar del control adecuado a lo que se controle debe ser estructurado no solo por las propuestas de los socios participantes sino incorporando las opiniones de expertos que aseguren a los miembros directores, empleados, gerentes al ente regulador y a la comunidad conocer que se cumple el sentido

dado a lo que se ejecuta, o dar a conocer las desviaciones detectadas de manera que se definan las correcciones necesarias en el nivel que corresponda.

El sentido que la sociedad cívica da a “democracia” tiene incorporado el control permanente y exhaustivo a las actividades de las autoridades electas y a quienes ejercen la actividad y asumen la responsabilidad en los poderes ejecutivo, judicial y legislativo y la autoridad local, como así mismo a mantener el sentido fenoménico de democracia en todos los ámbitos de su actividad. Mantener y aplicar ese sentido en las cooperativas le agrega un valor inalcanzable para una sociedad por acciones, y un factor de identidad exclusiva. Siendo la GDC un elemento identificador esencial de estas empresas asociativas nos reconocerán como cooperativas si sus miembros participan democráticamente en el control.

El control democrático de los miembros o socios de la cooperativa es un principio fundamental cualquiera sea su naturaleza o tipo, cuyo ejercicio lo inician eligiendo directamente su junta de administración. ¿Cómo se elige los aspirantes a integrar esa instancia? ¿Quiénes eligen a los candidatos? ¿qué medios utilizar para dar a conocer el curriculum que señala las aptitudes para ser miembro de esa instancia? ¿Quiénes ejercen el control con responsabilidad colegiada?

La participación en el control y administración no sólo se refiere a un directorio como el de sociedad por acciones o comité de auditoría, comprende el control desde el nivel en que se encuentre en la estructura de dirección, o en la relación producida en su calidad de “cliente” que accede a los bienes y servicios, y los procesos de discusión y toma de decisiones en las asambleas sobre aspectos económicos, financieros, sociales, de condiciones laborales de sus trabajadores, jurídicos de modificación de estatutos u otros reglamentos o protocolos en que se requiere la aprobación colectiva de los socios, en los procesos eleccionarios de renovación de sus representantes en esas instancias.

“Los miembros ejercen este control, en parte, eligiendo la junta directiva entre los miembros. En algunas cooperativas, esto se logra mediante un sistema de delegados, con el que los miembros eligen un cuerpo de delegados, generalmente basado en regiones, y los grupos de delegados tienen cada uno que elegir a un miembro de su región para formar parte de la junta” (Courtney, 19). Así nos ilustra la Iniciativa de Investigación Cooperativa del Sector Agrícola del Centro para Cooperativas de la Universidad de Wisconsin-Madison que se ha citado, investigación realizada con diversos instrumentos en algunos Estados de la Unión en cooperativas de algunos territorios y algunas cooperativas de diverso tamaño, grandes, medianas y pequeñas considerando el número de socios o la cifra anual de negocios o el patrimonio de algunos sectores de la actividad, en que los grupos de diversas localidades eligen a los representantes a la junta de delegados, cada uno de los grupos de delegados, de agrupaciones de regiones o de una localidad eligen al miembro que los representará en esa máxima instancia de dirección. Según el número de miembros, la superficie territorial que cubre su actividad, y la cultura de cada cooperativa las elecciones de los miembros de la junta de administración son más o es menos compleja.

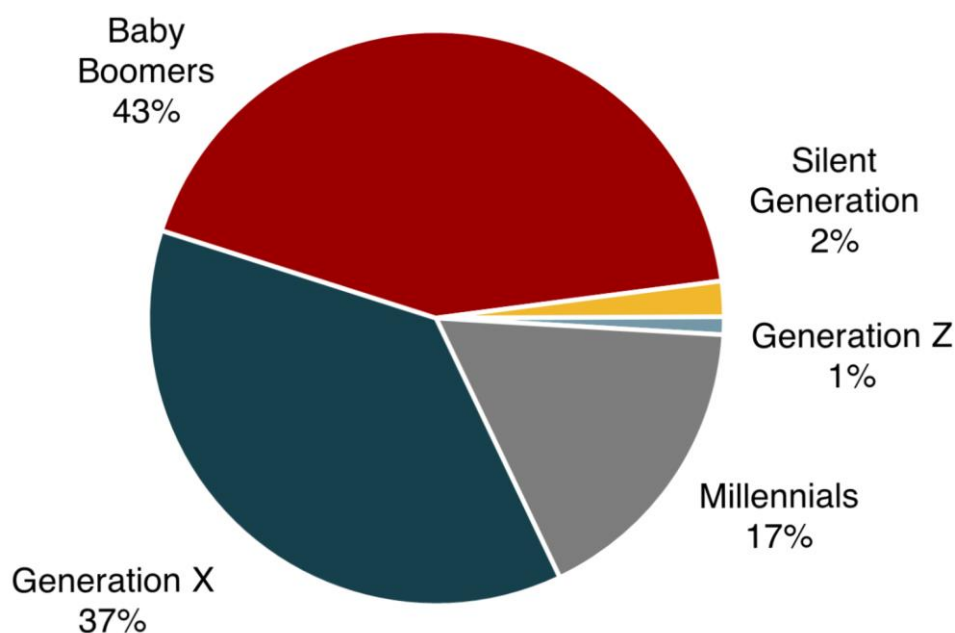
En la investigación se repite que las instancias de la junta de administración de la empresa cooperativa en tanto comprendan una mayor diversidad entre sus miembros elegidos de entre los miembros usuarios tiene mayores posibilidades de adoptar mejores decisiones que una de menor número de sectores representados. Los sectores de interés entre los socios de la cooperativa pueden tener origen de género, de grupos etarios, de especialidades profesionales, étnicos o raciales, esa diversidad permite participar abarcando mayores ámbitos sometidos a control. En parte porque el consejo está integrado por los miembros elegidos de entre miembros que postulan con antelación a la plaza en la junta de administración por técnicos con capacidades y experiencia en la especialidad de la actividad propia de la cooperativa, y por representantes de los trabajadores de la cooperativa.

La investigación de Universidad de Wisconsin Madison realizada a cooperativas agrícolas en un núcleo de cooperativas de USA presenta la integración que se da desde diversos ámbitos de su composición como se visualiza en las siguientes tablas:

La inclusión etaria de la clasificación generacional que se incluye en la figura siguiente considera los siguientes umbrales utilizados por el Pew Research Center reflejando con sus denominaciones los siguientes grupos de edad en 2022: *Generación Z (25 años o menos)*, *Millennials (26 a 41)*, *Generación X (42 a 57)*, *Baby Boomers (58 a 76)*, *Generación Silenciosa (77 años o más)*. Una representación inclusiva que permite presumir la representación equilibrada de los miembros de acuerdo con la distribución generacional, así los grupos más joven y de mayor edad son los que significativamente

tienen menor número de asientos en las juntas de administración, alcanzan en conjunto al 3%, la experiencia, reflexión y aversión al riesgo del grupo de más edad y la innovación, propensión al riesgo, expectativa de futuro y acceso a la IA más avanzada de la gente más joven, distribuyendo con el mismo equilibrio en los 3 grupo intermedios en que se ubica mayormente a los ciudadanos y los miembros de las cooperativas el 97%.

Figura 2. Composición por edades del promedio Junta Cooperativa Agrícola Participante



Fuente: (Courtney, pag.18)

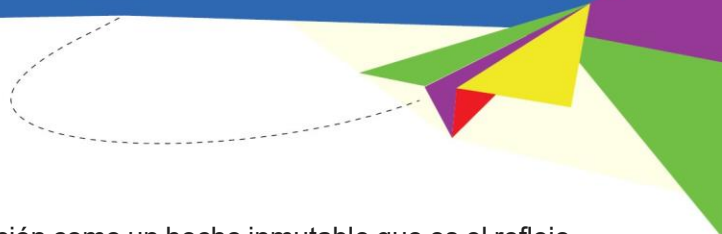
Inclusión de género.

La inclusión de género es uno de los aspectos de la participación más recientemente visibilizados exigidos con fuerza en la vida cívica, abordado con energía en las organizaciones sociales, políticas, económicas, empresariales, no solo en los niveles locales sino en los nacionales e internacionales.

¿Por qué hace solo 25 años que preocupa el tema de género en el mundo de la vida?

No es el sentido de la pregunta referirme a los antecedentes históricos ni las razones sociológicas que “levantaron” las diferencias de posibilidades hombre mujer que humillaban a la mujer frente al hombre. El sentido se limita a entregar algunos fundamentos hermenéuticos que sustenten el convencimiento de que la inclusión de género es parte esencial de la participación en la GDC porque en ese aspecto 3 recientes investigaciones consultadas referidas a continuación muestran un débil y lento progreso, que como veré evidencia una incongruencia entre práctica y sentido de la igualdad en las cooperativas causando una falta grave de justicia en este aspecto.

“Es posible afirmar que un cierto gesto cultural, una especie de estrategia constructiva del imaginario social ha operado como condición de posibilidad de la existencia y duración del ethos de la dominación masculina” (Figueroa, 132”), con Bourdieu se puede decir que un hecho históricamente repetido durante milenios en las más diversas culturas se ha transformado en culturalmente doxa universal, más aún en verdad natural, ἀλήθεια. Dussel y Rorty a pesar de sus diferencias en tradición filosófica muestran el cambio que está teniendo la filosofía presentando la dominación masculina que han tenido las mujeres sustentada con indiferencia sin deferencia de género de la sociedad cívica hasta el punto de no cuestionarla por siglos ni hombres ni mujeres, Dussel mediante las categorías dominador / dominado,



inclusión / exclusión, Rorty desde el rechazo a leer la tradición como un hecho inmutable que es el reflejo de la esencia del ser humano. Dussel planteándose que liberar de la dominación a la mujer es una liberación para el dominante que se ha transformado en un burro de trabajo, afirmando que “La liberación de la mujer supone la liberación del hombre como especie, y no se podrá lograr la de la mujer sin que, concomitantemente, no se instaure un orden más justo en todos los niveles.” (Figueroa, 136) Que a continuación afirma que para superar la dominación de género se requiere que la relación entre hombre y mujer se conciba como auténtica oportunidad de humanización. Rorty afirma que mediante la modificación del lenguaje se puede facilitar la reacción emocional que haga sentir repulsión y rabia donde antes se sentía indiferencia y resignación. Con su pragmatismo Rorty se orienta al abandono de la distinción apariencia – realidad, con el recurso a una distinción entre creencias que sirven a unos propósitos y creencias que sirven a otros. La necesidad de describir las consecuencias que tienen leyes, costumbres y creencias sobre la vida de las mujeres que implican humillación y dolor, ambos filósofos se dirigen con sus pretensiones a los excluidos, en este caso las mujeres con el afán práctico de inclusión. La palabra clave en ambos casos es “inclusión”. (Figueroa, 141)

Las principales dificultades se encuentran en las acciones para incluir la igualdad de género, no en su concepción, ni en la disposición a acordar las normas que la regulan, difundirlas, educar, y hacerlas exigible, sino en la exigencia de incorporar las medidas necesarias en la praxis diaria recogiendo de la experiencia las falencias que según el entorno en cada caso difieren por su gravedad.

Este aspecto de la inclusión de género en la GDC también adolece de inequidades, por ejemplo en circunstancias que con frecuencia se da cierta paridad entre hombres y mujeres socios o miembros de la cooperativa, como lo afirma ICA en la publicación incorporada en la bibliografía bajo su autoría, por ejemplo, en las cooperativas de consumo la mayoría de los miembros usuarios son mujeres, son ellas las que realizan las compras de la casa, sin embargo, los directivos y gerentes solo son hombres, no sucede lo mismo en las juntas de administración donde hay una gran minoría de mujeres, si bien no están ausentes, la presidente de ICA de las Américas es mujer, en el sistema mismo tanto en las cooperativas de 2º grado (de cooperativas) como las de 1er. Grado integradas por personas naturales la participación del número de miembros electos mujeres es significativamente menor que el de hombres.

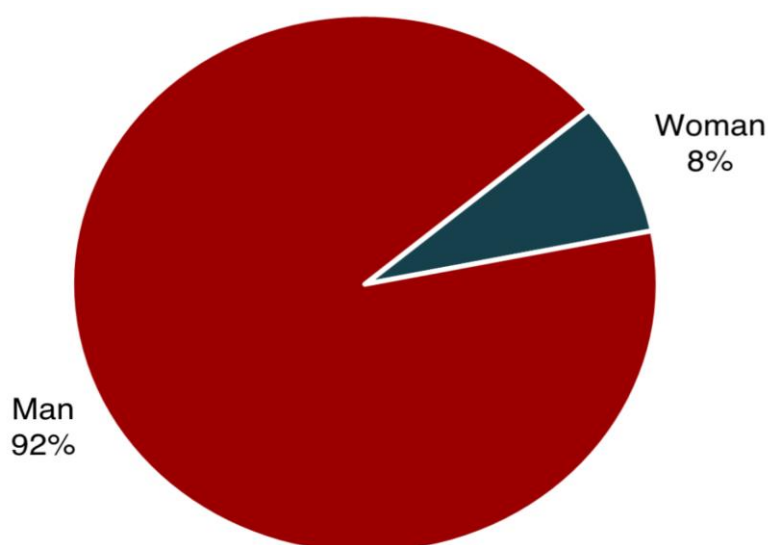
El fenómeno de la participación en cuanto a igualdad de género es similar, con diferencias significativas entre un territorio u otro, una actividad u otra, por diversas razones cuyo análisis no corresponde a este *paper*’s de mi disciplina. Me limito a la afirmación de ICA

“La sociedad ha cambiado desde la última formulación de los principios cooperativos en 1995. Existe una tendencia global de aceptación y celebración de la diversidad humana y un compromiso creciente en cuanto al derecho a la igualdad de tratamiento para todas las personas. Las palabras “sin discriminación” de este principio imponen un deber a las cooperativas: el de estar a la altura del reto de aceptar a cualquier persona en su seno, un reto especialmente difícil en países y culturas donde la discriminación por creencia religiosa, etnia o raza, género u orientación sexual es una norma cultural. (ICA, 10)

En este siglo la tendencia global de la sociedad cívica es de perfeccionar la exigencia del derecho humano de igualdad en muchos ámbitos entre ellos el de género, incorporando en el dominio de este derecho el de hombre y mujer, reconociendo además que en nuestro siglo la concepción de género no es binaria, masculino y femenino no refleja la realidad de género de todas las personas, hay quienes se identifican como transexuales, reconociéndolo así la sociedad cívica del entorno de las cooperativas, doblemente deben hacerlo las asociatividades que introducen la GDC, por lo señalado y además porque en las cooperativas “El 1er principio de no discriminación por motivos de género abarca a todas las personas.” (ICA, 11)

A pesar de los esfuerzos constante durante los últimos 35 años desplegados con este objetivo por nuestra organización Mundial, las cooperativas no hemos avanzado mucho, citando a ICA *“Para estar abiertas a todas las personas, las cooperativas podrían tener que tomar la iniciativa para facilitar la inclusión”* (ICA,10). Así lo señala Courtney, en la figura siguiente, en que son mujeres sólo el 8% de miembros de las juntas de administración de las 500 cooperativas encuestadas en diversos estados de USA.

Figura 3. Composición por género del promedio Junta Cooperativa Agrícola Participante



Fuente: (Courtney, pag. 19)

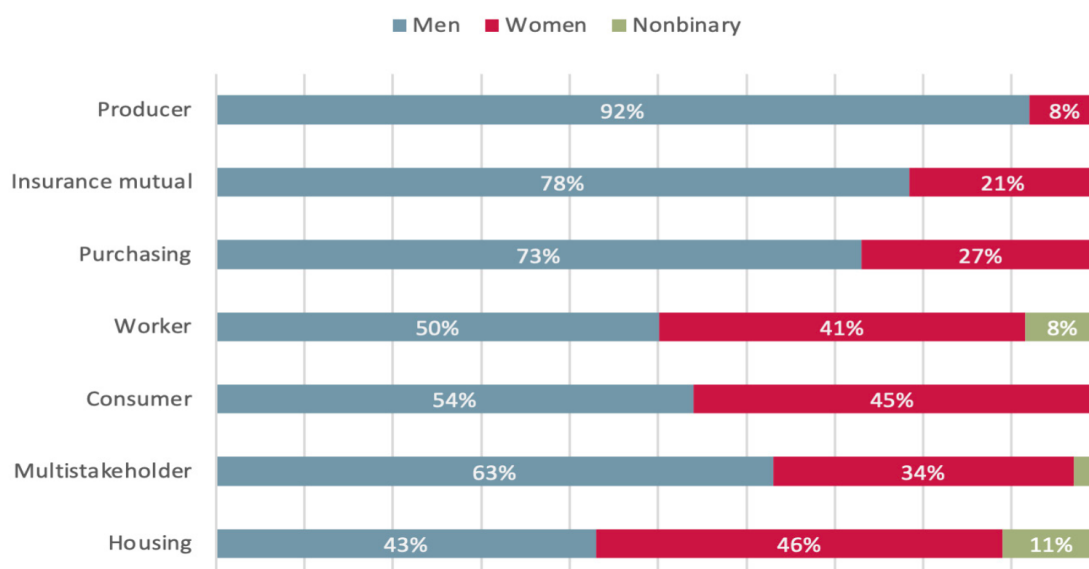
Las cooperativas según los diversos sectores de la actividad empresarial en que cumplen sus objetivos han avanzado con diversas formas y velocidad en el tránsito a la GDC, así también los resultados logrados en la inclusión de género son diferentes, los números desagregados por actividad demuestran que la gobernanza democrática es un instrumento adecuado para interesar a los miembros independientemente de su género en aplicar para ser candidatos a los cargos elegibles de dirección u otros de diversos niveles de la estructura de su cooperativa, sin que la figura represente la realidad de América, ni de USA exclusivamente, es una muestra representativa de una tendencia, que de acuerdo al estudio *Diversidad de género en las juntas directivas de las cooperativas en US 2021* de la Dr. Laura H. Schlachter and Vinya Cherian, publicado por el Centro para Cooperativas de la Universidad de Wisconsin Madison, 2022, la participación de las mujeres en dichas juntas analizadas por la naturaleza del sector en que se desempeñan varía entre el 46% de miembros mujeres en las cooperativas de vivienda al 8% en las de producción. Para Schlachter en las juntas de administración de las cooperativas son mujeres solo un 36% de sus miembros, 62 % hombres y el 2% se identifican como no binarios, los hombres ocupan el 62% dos tercios de los puestos de dirección.

¿Cómo se conjuga esa variación con el (8%) señalada como total en la figura anterior de Dourtney? Aquí las autoras presentan el % por la naturaleza de cada sector, y en el anterior el autor nos habla del total de cooperativas encuestadas en que el número de integrantes de cada junta varía según lo establecido por cada cooperativa en consideración a diferentes criterios y variables, entre 5 y 30 miembros. Cada cooperativa agrícola participante tiene actualmente entre 4 y 30 directores. *“sirviendo en la junta con una mediana de nueve y una media de 11, en comparación con una mediana de ocho y*

una media de nueve en todas las cooperativas participantes. Informe de cooperativas híbridas tienen directorios más grandes que las cooperativas primarias, 16 y 10 directores en promedio, respectivamente. El tamaño de la junta directiva también está moderadamente correlacionado con el tamaño de la cooperativa cuando se mide por el total de ingresos anuales". (Courtney, 17)

Las cooperativas de vivienda son de 1er. Grado, siendo sus miembros personas naturales tienen juntas de administración de menor número de miembros, por su parte el sector agrícola que representa son cooperativas de 2° grado, la varianza del número de miembros de las cooperativas que las integran participantes en la encuesta de Courtney es entre 4 y 77.000. De tal manera que las cifras de cada autor representando temas diferentes no están midiendo lo mismo.

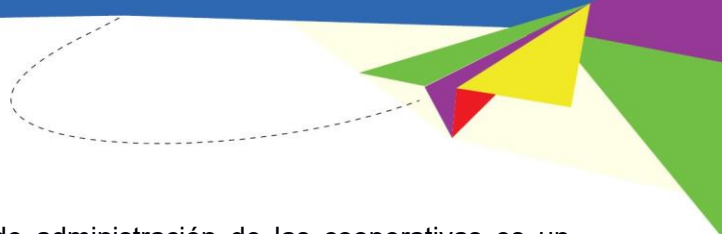
Figura 4. Composición promedio por género de las juntas directivas según naturaleza de cooperativas



Fuente: (Schlachter, 2)

En lo principal la DR. Schlachter muestra a través de la encuesta realizada a 483 cooperativas de USA que la integración femenina paritaria en las juntas de administración es posible ya que, en las cooperativas de vivienda, de trabajo y consumo se ha aproximado a la paridad, o se mantiene un igualitario equilibrio.

La relevancia de la igualdad de género en la membresía y la junta directiva para la GDC no radica solo en la práctica de igualdad de derechos, sino que por sobre eso el aporte que se ha logrado en las cooperativas y las empresas con inclusión de género generanso con la participación de la mujer la introducción en sus decisiones la representación de los intereses de los niños, de la familia, de la comunidad, el medio ambiente y las mujeres ampliando los alcances de las decisiones mejorando los resultados de la agencia de los acuerdos por la fidelidad mayor de los miembros y comunidad afectada que sienten identificadas sus demandas con la oferta que hace la cooperativa para satisfacerlas; mejorando sus resultados en diversos aspectos tales como financieros, adhesión y fidelidad de sus miembros, clientes y trabajadores, y entorno afectado," *la literatura ha encontrado que las juntas con una amplia gama de habilidades y orígenes (de sus integrantes) tienden a tomar mejores decisiones y que las mujeres en posiciones de liderazgo son más propensas que sus colegas masculinos a abogar por cambios que promuevan los intereses de las mujeres, los niños y familias*"(Schlachter, 2)



La diversidad y la inclusión de género en la junta de administración de las cooperativas es un componente ineludible para la identificación de sentido del GDC. sin embargo, la situación afinadamente informada por el Centro para cooperativas de la UWCC, y en la división de asociatividad y cooperativas del Ministerio de Economía de Chile son muy similares, las primeras están en los párrafos y Figuras precedentes, las segundas las puedo resumir en las siguientes cifras al mes de junio: En Chile el número de cooperativas al 30. junio de 2024 es 1.954 que asocian a 2.157.032 miembros (la población total del apís es inferior a 20.000.000), siendo 996.216 hombres y 1.021.421 mujeres, esto es el 49,4% hombres y el 50,6% mujeres.

Estas cooperativas tienen 4.399 miembros de las juntas de administración de los que 2.792 son hombres y 1.607 mujeres, esto es hombres el 63,5% y el 36.5% mujeres. A su vez los presidentes de las juntas de administración son el 73% hombres y el 27% mujeres. (Ministerio de Economía, 2024)

En una palabra, siendo del total de sus miembros un mayor número de mujeres que de hombres, en los cargos de representación los hombres son cerca del doble que las mujeres, y presidentes de las juntas de administración menos de un tercio son mujeres. Para este hecho se esgrimen muchos argumentos fáciles de pronunciar y difíciles de probar que por conocidos y comunes no los repito, la situación es una falta que pesa sobre nosotros los hombres y la sociedad cívica en general que sin mayores análisis se ha constituido en un hecho cultural y como tal lo hemos ignorado, o a lo menos no hemos dispuesto las correcciones efectivas.

En la GDC su componente democracia contiene en su constitución la igualdad de todos los miembros, es un camino cierto para superar esta deficiencia en las prácticas de participación democrática de las cooperativas, para lo cual se hace necesario de acuerdo a la experiencia internacional una auto regulación interna de cada cooperativa que considere normas adecuadas, sistema de auto control anual anterior a las asambleas en que se eligen los miembros de las juntas de administración, evaluación de las acciones internas destinadas a cumplir las normas, responsabilizar al o los responsables de su cumplimiento, e incorporar un órgano de miembros que no sean integrantes de la junta de administración con atribuciones suficientes para exigir acciones adecuadas y oportunas para alcanzar el objetivo de la igualdad y equidad de género con una planificación social que establezca acciones, metas y plazos.

Considerando que la raíz de la situación actual es el resultado de una concepción cultural que en muchos siglos una costumbre artificial en beneficio de unos y detrimento de otras la transformó en una práctica natural no sujeta al análisis ni la reflexión racional, para producir el cambio se requiere un sistema que supere la voluntad y disposición de las personas que podrían sufrir desmedro en el cambio de su condición actual.

La elección.

La elección en la GDC no es un acto sino un proceso participativo que incluye diversas etapas que a lo menos se pueden clasificar en pre - elecciones, eleccionarias y post – elecciones. No es la oportunidad para hacer su descripción, sí es necesario acudir a la praxis reciente para determinar algunos elementos que deben integrarlo con el fin de dar confianza tanto a los miembros al interior de la cooperativa como a la comunidad del entorno, *partners*, *stakeholders* y órganos cooperativos de segundo grado o autoridades públicas supervisoras de la legitimidad de la participación eleccionaria respetando el estándar de todos los mínimos éticos exigibles que se requiere.

En cuanto a los miembros que eligen es posible asegurar sistemas o métodos que permitan la participación como electores de todos los miembros de la cooperativa, en todas y cada una de las etapas del respectivo proceso considerando como electores tanto a los miembros de la cooperativa como a quienes trabajan en ella.

Participar en el proceso significa: tener acceso a cada una de las formalidades que entregan información previa, durante y post elección; respetando los tiempos indispensables permitir en cada estamento que los miembros o trabajadores puedan aplicar para postular a ser candidatos. La postulación formal de los miembros y su calificación para representar y proteger los intereses de los miembros se puede incluso llevar a cabo por un comité *ad hoc* interno o expertos contratados para hacerlo, como se practica en algunas cooperativas de USA “*el proceso incluye prácticas de nominación,*



reclutamiento de candidatos y votación de los miembros. Los resultados de la encuesta resaltan diferencias interesantes en los enfoques de esta importante característica de control democrático de los miembros. (Courtney,19); ser candidato al cargo representativo de elección; contar con las posibilidades de darse a conocer entre los votantes como candidato; conocer del proceso de elección y tener acceso a los antecedentes que determinan el resultado de la elección.

El proceso debe evitar que la elección se transforme en una nominación de miembros de la junta de administración, lo que no pocas veces sucede en las cooperativas por falta de interés de los miembros en participar en esas instancias, resultando en una “nominación de sucesores” de miembros de la junta de administración, mediante una aparente elección democrática, y otras formas que si bien permiten el funcionamiento con muy buenos resultados en lo económico, financiero alcanzando los resultados esperados en cuanto al bien o servicio por el que son miembros de la cooperativa, no se logra alcanzar los resultados sociales, solidarios de auto ayuda y ayuda mutua que permiten influir en el mejoramiento humano gregario de la relación interpersonal que genera la GDC con la participación que diferencia a la cooperativa de cualquier otra fundación.

Se hizo referencia a un aspecto del proceso de elección solo a modo de ejemplo, pero cada cooperativa federación de cooperativas, debiera fijar reglamentaria o legalmente las formalidades que en el siglo 21 introduzcan las mejoras formales que atraigan a los miembros a prepararse, educarse, informarse o capacitarse para participar en las elecciones con un número de candidatos con conocimiento al servicio de sus colegas miembros en la junta de administración de su cooperativa, que den posibilidad de elegir y no nominar porque el número de candidatos coincide con el de cargos a llenar.

Uno de los peligros de la sociedad mercantilista generalizadamente global es la aislación individual para recibir o adquirir los bienes y servicios que son de su necesidad, si el cliente tiene la posibilidad de elegir una empresa en que no hay accionistas que lucren de ello, entre una cooperativa a la que se adhiere asociativamente que por su esencia le exige auto ayuda y ayuda mutua, o una fundación en la que será beneficiario del mismo bien o servicio, elegirá probablemente la fundación porque podrá obtener lo mismo de una empresa similar sin hacer esfuerzo propio, participar ni preocuparse por la comunidad, siempre y cuando la participación en la cooperativa no sea difundida ni se eduque ni capacite para hacerlo con sentido cooperativo.

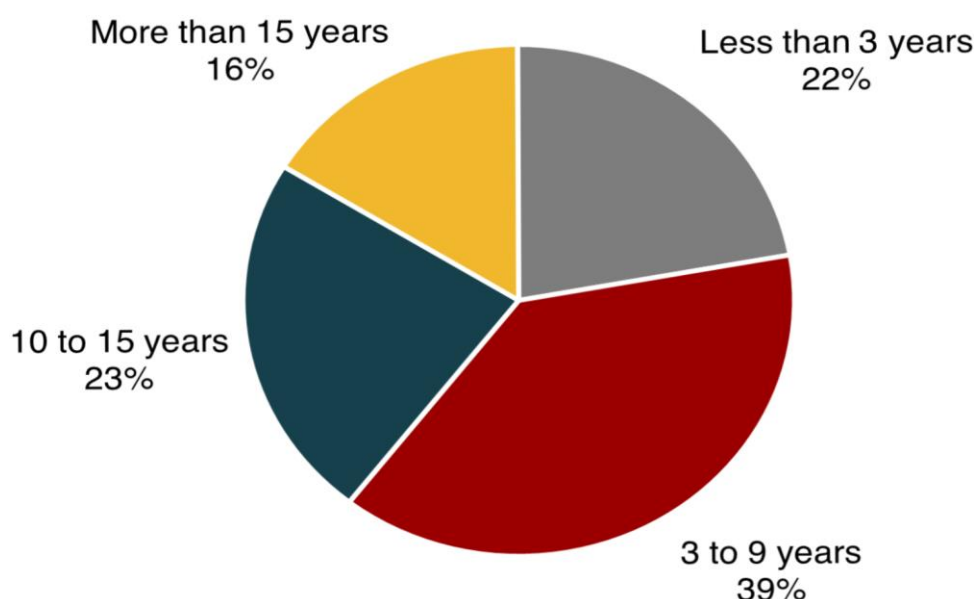
La participación limitada en el tiempo en la junta de administración.

“La participación de los miembros es un desafío común en todos los sectores cooperativos. Nuestras entrevistas destacan que el modelo de las cooperativas agrícolas con líderes comprometidos fomenta una cultura de compromiso sólido de los miembros en todos los niveles y valora el papel fundamental que la composición de la junta directiva juega en el éxito de la cooperativa”. (Courtney, 4)

He afirmado en varias de mis publicaciones la necesidad que la GDC considere la rotación de sus representantes en los cargos electos mediando procesos eleccionarios con una sana participación de los miembros, y se evite el anclaje de personas más allá de sus calificaciones profesionales y experiencia de dirección o ejecutiva que pareciera justificarlo, sin embargo, mi opinión no es unánime, en el Centro para las cooperativas de la Universidad de Wisconsin-Madison, en la investigación citada en este *paper* se deja entrever con dos afirmaciones que justifican su opinión las desventajas que tiene la rotación de los representantes electos en las cooperativas del sector agrícola de EEUU *“Existe un fuerte vínculo entre los límites de servicio de la junta directiva y el desempeño autoevaluado. Cooperativas sin límites de servicio en la junta directiva califican consistentemente su desempeño más alto que aquellos con límites del servicio. Las cooperativas deben pensar detenidamente sobre el propósito de los límites de servicio y las compensaciones que crean en otras dimensiones de la gobernanza.”* (Courtney, 4) Dos argumentos a considerar que en nada descalifican los argumentos que he dado para proponer lo contrario coincidentemente con la opinión y disposiciones generalizadas en las leyes y normas que rigen y se observan sobre el particular en diversos territorios del mundo de la vida.

La permanencia de los miembros de la junta directiva es conveniente considerarla para equilibrar la voz, la representación y la experiencia. Este equilibrio debe evitar que uno de factores a equilibrar reste la participación de otro en la medida que es necesaria su participación para alcanzar buenas decisiones, porque *“La permanencia del director es una medida de la composición de la Junta directiva que puede tener implicaciones sobre cómo las cooperativas equilibran la voz, la representación y la experiencia de los miembros”* (Birchall 2015).

Figura 5 Composición de la participación promedio en la Junta de administración de la Cooperativa Agrícola



Fuente: (Courtney, 18)

La figura 5 muestra cómo, en promedio, los directores de la junta de administración de la cooperativa se distribuyen por años de servicio en las empresas agrícolas participantes. El 84 % de los directores de cooperativas agrícolas ha trabajado en la Junta entre 3 y 15 años, solo el 15% lo ha hecho por más de 15 años de los cuales solo por excepción lo ejercen entre los 20 y un miembro 44 años.

En *paper's* anteriores publicados en libros de mi autoría he argumentado racionalmente por qué no es conveniente e incluso riesgoso para los intereses y el bien común de la cooperativa que sirvan en cargos de representación más de un número establecido de años o que lo hagan hasta edad avanzada, por lo que no seré reiterativo en esta oportunidad.

“Birchall sostiene que las cooperativas deberían tomar una decisión deliberada de intentar equilibrar los tres elementos” estos es voz de los miembros o participación, representación y experiencia *“de una manera que optimice el desempeño operativo y valor para los miembros. El control democrático de los miembros está integrado en el ADN de todas las cooperativas, pero ¿cómo funciona ese ADN? varía sustancialmente”*. (Courtney, 5)

Quien hace la exigencia desde el exterior de la GDC es la civilidad del complejo mundo de la vida de nuestro entorno que de alguna manera se relaciona y desde el interior los miembros de los diversos estamentos de la estructura de la cooperativa. Son todos los afectados por sus decisiones y actuaciones



quienes identifican o no a una asociatividad como democrática, no solo porque así funciona la sociedad y el mercado de la producción de bienes y servicios, sino principalmente porque el último principio acordado de las cooperativas, el 7º *preocupación por la comunidad* acordado en 1995 en Manchester así lo establece para cada asociatividad con pretensión de ser considerada cooperativa *“Las cooperativas trabajan en favor del desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus miembros.”* (ICA, 2015, 91)

Principio que fue ratificado y redactado en Manchester, aunque su origen está contenido en el inicio de las cooperativas que en Rochdale establecieron que su primer objetivo es servir a sus socios y el desarrollo de las comunidades en donde nacieron.

Fundadas con el objetivo central “la persona humana” que para las cooperativas incluye a todas las personas afectadas por sus decisiones y actuaciones sean o no sus miembros usuarios, no solo por el humanismo en la raíz de sus principios, sino porque en la sociedad cívica del mundo de la vida la cooperativa *es sometida a un flujo de señales y se obliga a decodificar estos mensajes, que amplían simultáneamente su campo de información y su campo de decisión*” (Ricoeur, 2009, 120), encontrando la vinculación con el otro que le entrega la información y enseñanza de sus necesidades decodificadas por la cooperativa son traducidas a características de los bienes o servicios propios de su actividad.

La valoración de este principio en la estructura de sus decisiones y actuaciones con la GDC abre espacio a la participación con nuevas cualidades, es más que el tránsito de un gobierno democrático a una GDC, es un proceso de cambio evolutivo desde la raíz que transita desde el gobierno democrático a la GDC en su proceso de toma de decisiones y actuaciones, mediante procedimientos participativos adecuados a sus necesidades empresariales en la información, educación, elección de representantes, dirección, administración, auto evaluación, auto control y prestación de bienes y servicios a sus miembros o a terceros.

La participación personal, racional, emocional y simétrica en la acción comunicativa discursiva en la gobernanza democrática Cooperativa +I+D+I.

La participación personal, racional, emocional.

La sociedad ha incorporado en gran parte de los fenómenos humanos la I.A. como práctica democrática en su gobernanza mejorando notoriamente, por ejemplo, el ejercicio de los procesos eleccionarios de sus representantes en los diversos estamentos de las cooperativas. Siendo notable como en el mes de abril pasado la *Indian Farmers Fertiliser Cooperative Limited IFFCO “sociedad cooperativa presente en muchos estados de INDIA dedicada a la fabricación y comercialización de fertilizantes, en estrecha colaboración con el movimiento cooperativo indio. Fundada en 1967 por 57 cooperativas miembros y profundamente arraigada en la cooperación nacional e internacional entre cooperativas, que lleva más de 55 años dedicada al empoderamiento de los y las agricultoras, y a la interconexión de las organizaciones agrícolas de base indias que, es la mayor cooperativa del mundo en cuanto a volumen de negocio en PIB per cápita, con alrededor de 35.600 cooperativas miembros incluyendo a más de 50 millones de agricultores”,* y próximo anfitrión en Nueva Dehli de la Conferencia Cooperativa Mundial 2024 de la ICA, ha llevado a cabo el proceso eleccionario universal de sus socios más inclusivo posible.

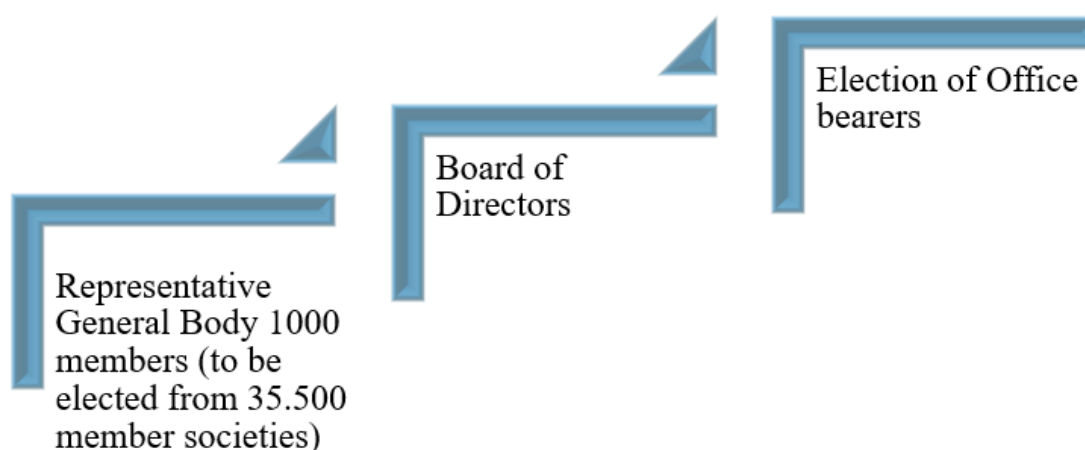
Bajo la supervisión de la nueva instancia de control eleccionario de las cooperativas *Cooperative Election Authority (CEA)* autoridad creada por la modificación de la ley de cooperativas de India el 2023 para controlar y supervisar las elecciones de las grandes cooperativas, el proceso requirió el trabajo de dos meses previo a las votaciones — como las comunicaciones con las sociedades miembros, la recepción de candidaturas y su escrutinio, la preparación de la lista de votantes que se ha hecho desde la sede en Nueva Dehli, conectando virtualmente los 177 lugares de elección bajo la supervisión directa a través de una unidad de mando central facilitando el proceso gracias a la creación de un portal electoral, siendo una herramienta relevante para asegurar que las elecciones contaran con una participación justa, igualitaria y transparente de todos los miembros de las cooperativas dispersos por el

territorio de India, facilitando el proceso desde la inscripción misma de los candidatos hasta la publicación de los resultados utilizando herramientas *on line* de la IA.

Lo que permitió a IFFCO decir "Esta optimización del proceso refleja [nuestro] compromiso con la inclusión y la accesibilidad de todas nuestras sociedades miembros, independientemente de su ubicación geográfica."

Complejo sistema para elegir los miembros del Representative General Body de IFFCO integrado por 1.000 integrantes, 800 de los cuales son representantes de cooperativas de mayor tamaño y el resto de las de menor, con el 5% de miembros mujeres, que posteriormente eligió entre ellos los 21 directores de la junta directiva.

Figura 6 Gráfico del proceso de elecciones 2024 IFFCO India.

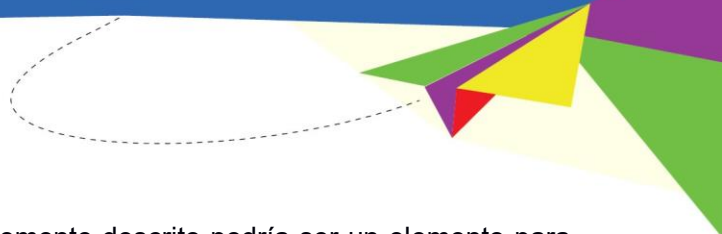


Fuente: ICA

Me he referido a este proceso resumiendo la información directa que he solicitado y recibido del Sr. Santosh Kumar Shukla gerente general de IFFCO, porque es un acto de profundizar en la participación realizando una elección realmente democrática, sin que las distancias ni el número de socios ni las diferencias étnicas sea obstáculo para ello, la que es posible sin subterfugios que imitan un proceso democrático o lo desfiguran aparentando cumplirlo, imagino lo que significa llevar a cabo una elección de esta complejidad que debe respetar la representatividad, de 50.000.000 de miembros agricultores, según el tamaño de cada una de las 35.500 cooperativa miembros, para elegir 1.000 representantes con la complejidad que se ha indicado.

¿Que solo se exige el 5% de inclusión femenina? Tengamos en cuenta la cultura Indú, sus tradiciones y la velocidad que se debe respetar para realizar cambios.

IFFCO cooperativa de gran tamaño, el número de sus miembros es más de 4 veces el total de las personas con derecho a voto de Chile, el número de cooperativas miembros es 20 veces el número total de cooperativas de Chile, y así sigue, realizó cambios profundos en su proceso eleccionario, introdujo un sistema con el uso de herramientas de IA y modernizó todos los protocolos de dirección, control, y votación mismo, así como el guarismo para considerar todas variables que debía para mejorar la representatividad de los miembros, permitir medios de publicidad de los candidatos, y parámetros con los cuales evaluar la idoneidad de quienes libremente quisieran serlo. Promoviendo con años de anterioridad la modernización de las normas legales referente a los procesos eleccionarios y su supervisión por un ente externo del proceso de elección de la junta de administración que ayudará a una mayor identidad y confianza de los miembros y la sociedad en la cooperativa.



El fenómeno de participación como el de IFFCO brevemente descrito podría ser un elemento para fortalecer la argumentación racional y emotiva de las cooperativas superando la fundamentación que se da para mantener el *status quo*: no exponerse a cambios para elegir los directorios u organismos de control; ni a la incorporación de nuevos integrantes en la conformación de los directorios; ni mejorar el sistema de postulación a ser candidatos; o no exponer los logros económicos, sociales y financieros alcanzado con la estructura desarrollada en un mundo de la vida hostil que las acepta, incorpora y las reconoce como eficientes y eficaces en el mercado; y por su parte fundamentar la necesidad de: tener una participación directa de los miembros para elegir sus candidatos;

la existencia de protocolos que permitan el auto control del proceso en su integridad; la incorporación de herramientas con que la IA facilita la participación directa de los miembros en el proceso de elección de representantes, sin que sea obstáculo el número de electores, ni su dispersión territorial y distancias; aplicar normas de igualdad entre los electores para tener representantes, postular a ser candidatos, ser elegidos de manera tal que la elección responda a la representación equilibrada entre los diversos derechos e intereses de los miembros en la cooperativa; o la determinación acordada de precios; o avanzar en la participación directa de los representantes miembros usuarios, y los demás sectores incorporados democráticamente en la junta de administración en el control profundo en todos los ámbitos empresariales y sociales con tecnologías de IA accesible disponibles al alcance de la mano de las empresas cooperativas.

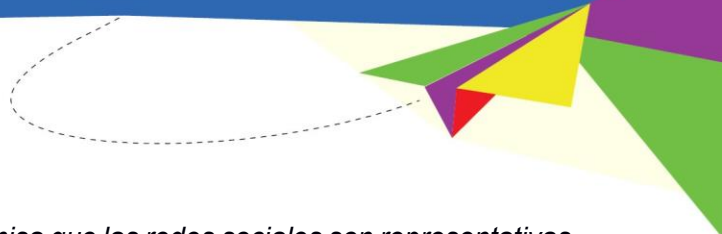
Este caso de IFFCO muestra la innovación en la participación democrática en su proceso eleccionario para crear una base de la evolución de la GDC considerando que no es el único componente del fenómeno de su participación. Sin embargo, en el título de este acápite planteo no solo el beneficio de la IA, también abro a la discusión un riesgo que de ella se deriva.

En la actividad cognitiva, necesaria, para participar en la acción comunicativa con otros en la toma de decisiones se implican simultáneamente sensibilidad, entendimiento y experiencia como factores constitutivos, no sucesivos, estos factores están imbricados entre sí para construir el conocimiento, esto es emotividad, experiencia y conocimiento. Factores constitutivos de la estructura única para tomar decisiones y elegir entre posibilidades. Este involucramiento de la percepción sensible no permite hacer depender una elección humana de la mera experiencia y conocimiento científico, siendo en consecuencia el algoritmo insuficiente para estructurar, predecir o sustituir una elección sin incluir la participación sensible, directa personal que elige entre alternativas.

“En tanto que el mundo nos está dado en forma de sensación inmediata, justamente en su carácter de dado se descompone para nosotros en una multiplicidad de impresiones sensibles. Con el quid del mundo está también inequívocamente dado su “cómo”, ... En verdad, el fenómeno de la percepción – si lo tomamos en su forma básica originaria, en su pureza e inmediatez – no presenta semejante dispersión. Se da inicialmente como un todo indiviso, como una vivencia total que ciertamente está articulada de algún modo, pero cuya articulación no implica su dispersión en elementos sensible disgregados.” (Cassirer, 32)

Siguiendo a Cassirer, sin incluir el sentimiento ninguna elección de opciones que requiera acto del conocimiento podrá reemplazar o representar una hecha directamente por el ser humano, que en un mismo momento sumando su conocimiento, experiencia y sentimiento decide o actúa, sin que ninguno de esos factores tenga prioridad previa, el sentimiento solo lo incorpora él en la estructura del conocimiento. Cassirer dice que Herder ante la pregunta *¿Qué conexión guardan vista y oído, color y palabra, olfato y tono?* afirmando que la respuesta hay que buscarla *en atención al sujeto de la percepción*” (Cassirer, 36), vale decir que el sentimiento del sujeto es irreemplazable en el conocimiento, en el caso de análisis el fenómeno es la participación. *“A la base de todos los sentidos se encuentra el sentimiento, y éste proporciona a las más heterogéneas sensaciones un vínculo tan íntimo, fuerte e inefable, que de esta vinculación se originan los más peculiares fenómenos” (Cassirer, 36).*

Todos los juicios del entendimiento están integrados con los factores constituyentes de sensibilidad, intuición y entendimiento unificados en una sola y única fase no en fases sucesivas. Los algoritmos no consideran la sensibilidad, no son juicios del entendimiento.



Innerarity ha dicho que *“se ha construido una falsa premisa que las redes sociales son representativas de la opinión pública”* (Innerarity, 12). La influencia de las verdades y las posverdades creadas en las redes sociales sobre diversos contenidos transmitiendo la convicción de integrar una opinión grupal hacen a los individuos incapaces de aumentar su conocimiento, y formar un sentimiento personal. *“Estamos convencidos de que el mundo está a nuestro alcance, pero sin darnos cuenta muchas veces, de que se trata de un mundo filtrado algorítmicamente y que nos faltan herramientas para ordenar tanto dato, para discernir la calidad y veracidad de tanta información ...”* (Innerarity, 12)

La democracia algorítmica que influye en la evolución de la práctica de la democracia intentando sustituir a la participación como medio de obtener la adhesión de los ciudadanos y decidir por ellos encierra entre otros elementos la posverdad que es *“una idea que engloba desde la falsedad retórica a la decadencia de los hechos objetivos y la verdad racional, científica o académica. Es el mundo de Michael Gove, exministro conservador británico y portavoz del Brexit que, en plena campaña del referéndum, defendió que «la gente de este país [Reino Unido] ya está harta de expertos»; de Kellyanne Conway, consejera del presidente Donald Trump, que acuñó el concepto de «hechos alternativos»; es el momento en que la Unión Europea y Estados Unidos abren un debate público sobre la capacidad de penetración de las narrativas alternativas rusas en el sistema político-mediático occidental”* (Innerarity, 13).

Además de sus virtudes la Democracia algorítmica como parte de la IA tiene algunos efectos nocivos en la práctica y conducta democrática, entre otras la abundancia de información se relaciona menos con la importancia del acontecimiento que con la facilidad de observarlo y difundirlo. Innerarity lo expresa muy claramente:

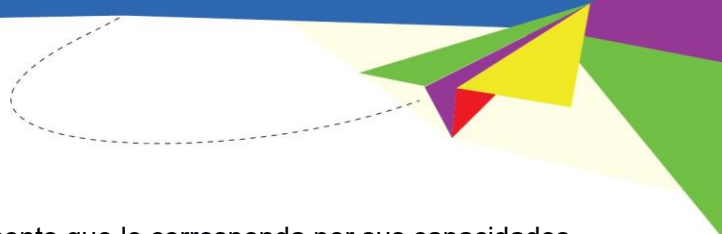
“En unos modelos de negocio basados en la interconexión social, los algoritmos nos muestran el mundo que, según sus cálculos, deberíamos querer ver. Es la ciberbalcanización de las preferencias, incluidas las afiliaciones sociales, intelectuales y económicas ... que nos sumergen en micro comunidades autorreferenciales, en silos de verdades distintas, solo compartidas por aquellos que se nos asemejan.” (Innerarity, 16)

Al desfigurar la verdad, la democracia algorítmica tiende a olvidar que la verdad no es lo mismo que la objetividad y la exactitud. La desfiguración de la verdad se alcanza de diversos modos, creando verdades con la integración de datos, cambiando el sentido a la verdad conocida, confundiendo al interlocutor mediante la entrega simultánea de gran número de datos de que se dispone de manera tal que ocultan la verdad o simplemente entre otros, mintiendo.

“La sociedad actual asiste a un intento extremadamente sutil, sofisticado y deshumanizado de imponer imperativos sistémicos a los distintos componentes estructurales del mundo de la vida -cultura, sociedad y personalidad- para controlarlos y dominarlos” (Calvo). Los ciudadanos reciben a través de las redes sociales gran cantidad de datos en frases construidas sin fundarse en argumentación para convencerlos por *“la tendencia -por imposición tecnológica y económica- a la dataficación, algoritmización e hiperconectivización de todas las esferas de las relaciones humanas y que está transformando los procesos productivos, educativos, asistenciales, comunicativos, selectivos, decisorios y democráticos, no siempre para mejor”*. (Calvo).

En aproximadamente diez años se transitó de una cultura participativa a una de la conectividad, dice el mismo Calvo. En la que se ha llegado a una posibilidad de mantener una continua conectividad de personas, animales y cosas, permitiendo ofrecer la toma de las aparentes mejores decisiones superando las de las personas derivadas de la experiencia y racionalidad sin la intervención del sentimiento, lo que significa anular su posibilidad de decidir y optar libremente, y la necesidad de la participación en las instancias de actuar y decidir.

Ante este peligro de la IA, es responsabilidad de los líderes de las empresas cooperativas incentivar a sus miembros para que participen asumiendo responsabilidad en la GDC



en el nivel que la ayuda mutua lo necesite; en el estamento que le corresponda por sus capacidades y la exigencia democrática lo disponga.

La IA es un elemento que avanza diariamente lo que siendo bien ordenado pone al servicio de todos los miembros de la cooperativa mejor y más información, como así mismo permite su difusión igualitaria a todos quienes la conforman facilitando la participación comprendiendo lo que se pregunta y la opinión de quien responde, lo que permite la decisión democrática. *“Comprender una pregunta quiere decir preguntarla, comprender una opinión quiere decir entenderla como respuesta a una pregunta”* (Gadamer, 2017,454), para lo cual es imprescindible escuchar con disposición a entender tanto la pregunta como la respuesta desde el lugar del otro como sí mismo, sin que signifique a cada interlocutor renunciar previamente a la racionalidad, experiencia y sentimiento sustentado en su conocimiento y experiencia. La GDC requiere: promover y aumentar la participación personal en todos sus estamentos y la comunidad de su entorno; el diálogo y el intercambio de opiniones con la *phroenesis* aristotélica (Boeri,157); la acción comunicativa Habermasiana y las herramientas *on line* de la IA puestas al servicio de las personas para su información, sus relaciones directas, y envío de sus comunicaciones.

La GDC con las herramientas al alcance de la mano de sus miembros lejos de acudir al algoritmo como medio sustitutivo a su participación personal debiera reforzar su capacidad de empoderamiento, siguiendo la filosofía política que nos propone Innerarity. En la gobernanza democrática cooperativa es ineludible la participación de los sujetos en tanto miembros sin sustitución por otras personas ni menos aún por su adhesión a decisiones y actuaciones asumidas por medios algorítmicos que en una dualidad de extremos lo aíslan en su individualidad y lo integran a la comunidad formada por la solución elaborada. *“Sensibilidad, intuición, entendimiento, en modo alguno constituyen fases meramente sucesivas del conocimiento, que podamos comprender en su mera sucesión, sino que se presentan en una estrecha implicación como sus factores constitutivos.”* (Cassirer, 17)

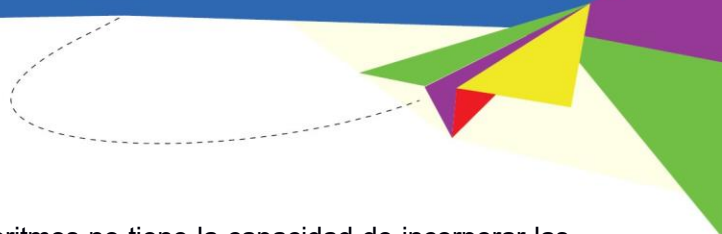
La opinión con sentido en la participación de acción comunicativa discursiva en la cooperativa requiere la presencia del otro, sin interrogar al otro no es discursiva ni participación democrática, es un discurso mono - lógico del hablante que en tal calidad discurre entre los participantes oyentes, en la acción comunicativa discursiva y participativa hablan y oyen con el propósito de formar una opinión democrática, *“Solo la voz del otro presta a mi afirmación, a mi opinión una cualidad discursiva” ... un enunciado sin signo de interrogación no tiene carácter discursivo* (Byung-Chul Han, 46). Lo que dicho en palabras de Habermas se puede recurrir entre muchas otras a la siguiente:

“un hablante que hace con intención comunicativa un enunciado “p” entabla la pretensión de que el enunciado “p” es verdadero; y frente a esa pretensión un oyente puede responder con un “sí” o con un “no”. Con el modo asertórico de uso del lenguaje cobran, pues los actos comunicativos la fuerza de coordinar las acciones a través de un acuerdo motivado racionalmente.” (Habermas 2018, 492).

Emitir opiniones sin el ánimo de que los oyentes entiendan el sentido que transmite el orador con el ánimo de corroborar su adhesión, complementación, corrección o desafección, no constituye una acción participativa comunicativa de la GDC.

El aislamiento individual creciente que ofrecen algunos medios de comunicación con la teoría de la democracia algorítmica conduce a la disminución del ámbito de las relaciones comunicativas participativas colaborando a la desintegración del ámbito en que se conforman las opiniones democráticas en el mundo de la vida, *“en la sociedad actual, los ciudadanos ya no son capaces de creer en un fondo común de discusión que permita iniciar una discusión”* (Byung-Chul, 57). Opinión extrema del filósofo coreano radicado en Berlín que no comparto, porque si la compartiera no escribiría estas líneas.

Reconociendo que Byung-Chul Han hace presente un verdadero riesgo para el mundo de la vida en la práctica de la democracia por el extremo a que nos está conduciendo la IA con la democracia algorítmica o el dataísmo, reconozco que estamos en un proceso riesgoso del que la GDC debe alejarse mediante la introducción urgente de prácticas que desarrollen la participación en los diversos estamentos de sus instituciones tanto de personas como de nuestras empresas, alejándola de lo que el Mismo Byung-Chul llama *“la racionalidad digital”* (Byung-Chal, 59).



El dataísmo no razona, suma y clasifica datos, los algoritmos no tiene la capacidad de incorporar las características exigidas *ut supra* al orador en el diálogo, la IA no razona, computa. *“Los dataístas creen que el big data y la IA nos permiten tener una visión divina y global que capta con precisión los procesos sociales y los optimiza para el bien de todos”* (Byung-Chul, 61), viendo la sociedad en toda su complejidad recibiendo las infinitas interconexiones recibidas pudiendo tomar las políticas públicas que resuelvan en definitiva todos los problemas, sin incluir al individuo racional que propone con argumentos surgidos de la participación discursiva de los otros afectados, los discursos individuales de los afectados interconectados al *big data* son dados por sí mismo sin esperar la reciprocidad del receptor a la discursividad que aumenta las diferencias para obtener una opinión del grupo, la tesis rousseauiana para los dataístas es *“cuantos más datos diferentes se obtengan, más auténtica será la voluntad general determinada”*. (Byung-Chul, 65). Por el contrario, la democracia cooperativa y más aún la GDC se funda en la racionalidad conformada en participación en la acción comunicativa, aun utilizando los sistemas de comunicación con presencialidad a distancia. La GDC está defendiendo una participación que asegure a los afectados por sus decisiones y actuaciones la propiedad de su vida y auto autoría de sus experiencias en el logro que los ha llevado a partícipes en esta empresa cooperativa independiente y autónoma.

La participación simétrica.

La segunda parte del título de este acápite refiere a que las empresas cooperativas son asociatividades de personas, no son sociedades de capital. Estas asociatividades han decidido desde su inicio, descrito brevemente *ut supra*, tener un control democrático. Ante la necesidad de responder al más innovativo sentido de democracia que la comunidad está solicitando o exigiendo en muchos ámbitos del mundo de la vida incluido el empresarial productivo de bienes o servicios, las cooperativas han decidido en el concierto mundial tanto en el foro interno como en los de la sociedad de su entorno y global avanzar en la práctica de la democracia con el sentido de GDC.

“Para estar abiertas a todas las personas, las cooperativas podrían tener que tomar la iniciativa para facilitar la inclusión. Las instalaciones de la cooperativa quizá necesiten adaptarse para resultar accesibles a personas con discapacidad. Las personas ciegas o con deficiencias visuales podrían necesitar una asistencia especial para utilizar los servicios de la cooperativa. Podría ser necesario ofrecer oportunidades de desarrollo de la alfabetización y de las competencias numéricas a nuevos miembros que no han recibido educación formal con el fin de que puedan participar plenamente como miembros.” (ICA 10)

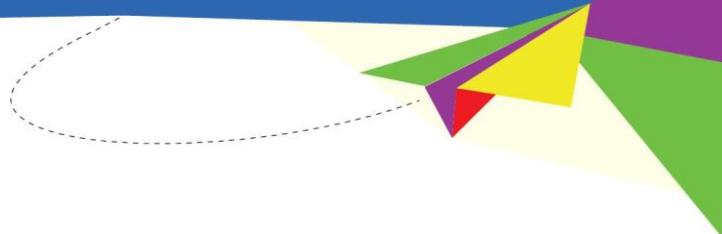
Las empresas cooperativas para sobrevivir en el mercado de la industria y del sector en que operan mediante la producción de bienes o servicios deben competir con todas las empresas del sector de su industria en calidad, precio, protección y cuidado al medio ambiente, relación con la sociedad cívica de su entorno, atención al consumidor, utilización de la alta tecnología que la IA pone al servicio tanto a disposición de la empresa misma como de los consumidores.

La realidad de toda la actividad empresarial requiere incorporar todos los medios que pueda para aumentar su productividad y eficiencia, disminución de costos y precios, y aprovechar cada una de las ventajas que le permitan mantener la fidelidad de sus miembros, trabajadores *partners* y *stakeholders*, proveedores de insumos y servicios de mantención y operación necesarios, lo que hace cada día más necesario que quienes orientan su actividad y funcionamiento interno tengan conocimientos suficientes para participar en los cargos elegibles de la Junta de administración y comités especializados. *“La creciente complejidad de las operaciones agrícolas y cooperativas, junto con la dinámica de los entornos empresariales, económicos y sociales están creando nuevos desafíos para la gobernanza”* (Courtney, 4). Los socios de las cooperativas si bien en las de trabajo o sector de producción determinado por lo general tienen el conocimiento sobre la especialidad en que se desempeñan, no sucede lo mismo en las de ahorro y crédito, de financiamiento, de construcción y administración de viviendas, de consumo, de consumidores electricidad, o de servicios de salud.

En estos casos en su calidad dual los miembros/“clientes” no son expertos ni cuentan con los conocimientos básicos especializados, habiéndose incorporado en la cooperativa para recibir el servicio. La participación de los miembros en las juntas de administración y en cualquier estamento de toma de decisiones hace indispensable que se ponga a disposición de quienes pretenden acceder a ser

candidatos a cargos elegibles cursos de capacitación o educación superior que les permita en condiciones de mínima simetría suficiente con el resto de los miembros de esas instancias que sin ser miembros usuarios de la cooperativa son parte de ellas. No disponer de esa educación al alcance de la mano previamente a ser elegidos transformará su participación en una mera presencia sin opinión racionalmente fundada, serán oyentes o se inhibirá voluntariamente de participar en las elecciones.

“Algunos suponen que los representantes tendrán la experiencia necesaria, por lo que cortaron una porción muy grande para representación. Algunos utilizan el proceso de nominaciones para garantizar que sólo personas con la experiencia deseada sean elegidas para el puesto que se requiere llenar, y así contar con una porción muy grande de experiencia (posiblemente descuidando la voz de los miembros). No existe una proporción perfecta y la proporción ideal para una cooperativa en particular puede cambiar con el tiempo.” (Courtney,5)



La composición de las juntas de administración según la experiencia internacional debe tener una integración de miembros adecuada a cada cooperativa en conformidad con sus necesidades y posibilidades. Algunas han integrado en sus Juntas de Administración en forma equilibrada la voz de los miembros, la experiencia profesional y la representación de los trabajadores de la cooperativa, los miembros usuarios debidamente calificados, los tranajadores y profesionales expertos externos han alcanzando la participación y los resultados, sociales, financieros, económicos y de satisfacción de sus miembros buscada por la GDC.

Conclusiones.

El propósito de este *paper* no es proponer conclusiones de cierre del tema, sino motivar a la apertura de un espacio intelectual de interrogaciones, sobre lo planteado. Por razones de extensión en el desarrollo no me fue posible abrir todas las preguntas que planifiqué previamente.

En América estamos atrasados en la innovación +I+D+I que el mundo y la organización cooperativa está implementando para avanzar en responder en este momento del mundo de la vida a la exigencia de ofrecer una gobernanza participativa, democrática, eficiente, eficaz que en núcleo de los bienes y servicios de su objetivo se observe por la *otrosidad*, a la persona humana que los necesite.

Pido disculpas de terminar preguntando al lector o a quien me escuchó por ¿cuál es el sentido de la Gobernanza Democrática Cooperativa?

ABREVIATURAS

ACD	Acción comunicativa discursiva
GDC	Gobernanza Democrática Cooperativa
+I+D+I	+Investigación + Desarrollo + Innovación
S.XXI	Siglo XXI
UK	United Kingdom
UWCC	University of Wisconsin Madison
USA	United State of North America

BIBLIOGRAFÍA

- Arendt H. 2008. *La promesa de la Política*. Barcelona: Paidós.
- Aristóteles. 2011. *Política*. Tr. Patricio de Ascárate. Madrid, Espasa Libros
- Boeri, M. 2007. *Apariencia y realidad en el pensamiento griego*. Buenos Aires: Ediciones Colihue.
- Byung-Chul Han. 2022. *Infocracia. La digitalización y la crisis de la democracia*. Santiago.cl, Taurus
- Calvo, P. 2019. Democracia algorítmica: consideraciones éticas sobre la dataficación de la esfera pública. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, núm. 74, 2019. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo
- Carter, N. 2006. Political participation and the workplace: The spillover Thesis revisited. *British Journal of Politics and International Relations*, 8(3), 410-426.
- Cassirer, E. 2017. *Filosofía de las formas simbólicas III*. México, Fondo de cultura económica. ISBN 978-607-16-3756-7

Courtney, B et alt. 2023. 2021 Cooperative Governance Research Initiative. Ag, sector findings. *University of Wisconsin center for cooperatives*. https://resources.uwcc.wisc.edu/Research/CGRI_2021_Report_web.pdf.

Figuerola, M. 2005 Cultura y dominación masculina: aportes críticos de E. Dussel y R Rorty. *Persona y sociedad Vol XIX N°2/2005 pp. 131 – 142. Universidad Alberto Hurtado*

Gadamer, H.G., 2017. *Verdad y Método*. Salamanca, Ediciones Sígueme

2015. *Verdad y Método II*. Salamanca, Ediciones Sígueme

Habermas, J., 2018 *Teoría de la acción comunicativa. Tomo I Racionalidad de la acción y racionalización social. Tomo II Crítica de la razón funcionalista*. Madrid, Trotta

Heidegger, M. 2005. *Ser y tiempo*. Traducción de Rivera J.E. Santiago, Ed. Universitaria.

Höffe, O., 2007 *Ciudadano económico, ciudadano del Estado, ciudadano del mundo. Ética política en la era de la globalización*. Buenos Aires, Katz

ICA., 2015 *Notas de orientación para los principios cooperativos*. Bajado 15.07-2020

Innerarity, D. y Colomina, C. La verdad en las democracias algorítmicas. *Revista C/DOB*

D'Afers Internationals. n° 124 (abril de 2020), p.11-23.DOI : doi.org/10.24241/rcai. 2020. 124.1.11

Kant, I. 2015. *Fundamentación de la metafísica de las costumbres*. Digitalizado por

<http://www.librodot.com>.

Min-Jin, J, Eunjung, L, Hyangsuk L, Eunju Ch and Changsub Sh. 2023. Entrepreneurial in a Cooperative Way: the icoop KOREA case. P.74/87 *Review of International Co-operation. Special issue on the Cooperative Identity – II*. ICA

Ministerio de economía, 2024. *Cooperativas de Chile*. Bajado el 10.07.2024. <https://www.economia.gob.cl/>

Novkovic S., Miner K., Birchall, J. 2015. *La gobernanza cooperativa apta para construir resiliencia frente a la complejidad* Brusel, Internacional Cooperative Alliance

Platón. 2012 *La República*. Traducción de Patricio de Ascárate. Barcelona, Ediciones Espasa.

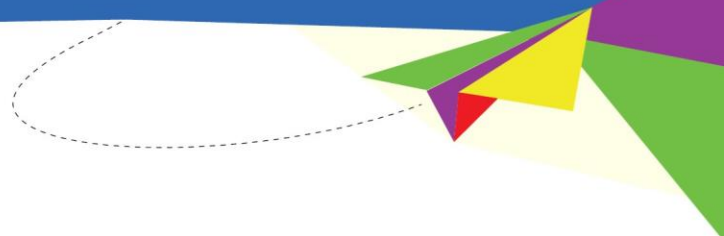
Ricoeur, P., 2009. *Ética y cultura*. Buenos Aires, Prometeo Libros

Santelices T, R. 2019. *Ética discursiva de responsabilidad social de la empresa*. Santiago, RIL editores.

2023 *Housing cooperatives, agents for overcoming poverty*. London, LAP Lambert Academic Publishing

2024 *Cooperativas. Empresas asociativas de autoayuda y ayuda mutua +R'D+I*. London, LAP Lambert Academic Publishing

Schlachter, L.H. and Cherian,V. 2022. Gender Diversity on U.S. cooperative. Wisconsin, *University of wisconsin center for cooperatives*.



MODELO COOPERATIVO DE INNOVACIÓN ABIERTA PARA EL DESARROLLO VITIVINÍCOLA EN LA REGIÓN DE LOS LAGOS. EL CASO DE VIÑA CASA KLOCKER PRAMBS COMO AGENTE DINAMIZADOR DE DESARROLLO RURAL INCLUSIVO.

Dra. Sandra Ríos Núñez

sandra.rios@ulagos.cl

Universidad de Los Lagos, Chile.

Resumen

Chile es el principal productor de vinos de Latinoamérica, con una especialización productiva localizada en los valles de la zona central del país, por las condiciones climáticas mediterráneas que le otorgan características especiales a la maduración de las distintas variedades de uvas. El modelo de producción se caracteriza por la presencia de tres bodegas de mayor tamaño que concentran la mayor participación de mercado. Sin embargo, en los últimos años, por las condiciones ambientales y efecto del cambio climático la frontera vitivinícola se comienza a desplazar hacia zonas del sur de Chile.

En este contexto, en la Región de Los Lagos, territorio tradicionalmente ganadero la vitivinicultura se presenta como un desafío de adaptación al cambio climático y de diversificación productiva.

En los últimos diez años, un ejemplo de ello son viñas a pequeña escala, como Casa Klocker Prambs y Couteaux de Trumao que se encuentran en fase de elaboración de vinos y comercialización de sus vinos. Este modo de producción contrasta con el modelo de grandes viñas de la zona central de Chile caracterizada por su alto nivel de tecnificación y producción en masa de vinos.

Este proyecto de investigación tiene como objetivo desarrollar una estrategia de adaptación al cambio climático y diversificación productiva que contribuya a mejorar la rentabilidad agraria de las familias pertenecientes a la pequeña agricultura que enfrentan constantes crisis de rentas agrarias. Esta estrategia transfiere la experiencia de producción vitivinícola de Viña Casa Klocker Prambs, el cual es adaptado por 4 familias de agricultores de la Región de Los Lagos, Chile. Como principales componentes de esta estrategia se pueden mencionar, la implementación en el año 2023, de 4 viñas demostrativas, a través de la validación agroambiental, de variedades de vides de ciclo corto adaptadas a las condiciones de las zonas seleccionadas, creación de un sistema de innovación agrícola local basado en principios cooperativos y comunidades de aprendizaje y práctica como parte del sistema de extensión agraria diseñado para los productores.

El resultado final de la investigación está relacionado con visibilizar los impactos de la construcción de estrategias cooperativas de innovación abierta que permitan a la agricultura a pequeña escala construir resiliencia para adaptarse al cambio climático y así disminuir la vulnerabilidad rural que afecta directamente la soberanía alimentaria, la mantención de ecosistemas y preservación de modos de vida rural que son relevantes para la sustentabilidad del planeta.

Palabras clave: Modelo cooperativo, Innovación abierta, vitivinicultura, desarrollo rural inclusivo.

Resumo

Chile é o principal produtor de vinhos da América Latina, com uma especialização produtiva localizada nos vales da zona central do país, devido às condições climáticas mediterrâneas que conferem características especiais à maturação das diferentes variedades de uvas. O modelo de produção é caracterizado pela presença de três vinícolas de maior porte que concentram a maior participação de mercado. No entanto, nos últimos anos, devido às condições ambientais e ao efeito das mudanças climáticas, a fronteira vitivinícola começou a se deslocar para as zonas do sul do Chile.

Nesse contexto, na Região de Los Lagos, território tradicionalmente pecuário, a vitivinicultura se apresenta como um desafio de adaptação às mudanças climáticas e de diversificação produtiva. Nos últimos dez anos, um exemplo disso são vinícolas de pequena escala, como Casa Klocker Pramps e Couteaux de Trumao, que estão em fase de elaboração e comercialização de seus vinhos. Esse modo de produção contrasta com o modelo das grandes vinícolas da zona central do Chile, caracterizado por seu alto nível de tecnificação e produção em massa de vinhos.

Este projeto de pesquisa tem como objetivo desenvolver uma estratégia de adaptação às mudanças climáticas e diversificação produtiva que contribua para melhorar a rentabilidade agrícola das famílias pertencentes à pequena agricultura que enfrentam crises constantes de renda agrícola. Esta estratégia transfere a experiência de produção vitivinícola da Vinícola Casa Klocker Pramps, a qual é adaptada por 4 famílias de agricultores da Região de Los Lagos, Chile. Entre os principais componentes desta estratégia, pode-se mencionar a implementação, no ano de 2023, de 4 vinhedos demonstrativos, através da validação agroambiental, de variedades de videiras de ciclo curto adaptadas às condições das zonas selecionadas, criação de um sistema de inovação agrícola local baseado em princípios cooperativos e comunidades de aprendizagem e prática como parte do sistema de extensão agrária desenhado para os produtores.

O resultado final da pesquisa está relacionado à visibilidade dos impactos da construção de estratégias cooperativas de inovação aberta que permitam à agricultura de pequena escala construir resiliência para se adaptar às mudanças climáticas e assim diminuir a vulnerabilidade rural que afeta diretamente a soberania alimentar, a manutenção dos ecossistemas e a preservação dos modos de vida rural que são relevantes para a sustentabilidade do planeta.

Introducción

En los últimos cincuenta años la crisis del mundo rural ha vivido una creciente agudización producto de la disminución de la rentabilidad agraria que ha impactado en una pérdida de competitividad económica impactando especialmente a los pequeños agricultores. Lo anterior ha generado un importante éxodo rural con los consiguientes efectos socioecológicos como disminución y alta escasez de empleo agrario, reemplazo de uso de suelo agrícola en favor de uso habitacional, aumento desmedido del precio del valor del suelo, pérdida de biodiversidad, pérdida de formas de vida rural, disminución de la capacidad de producción alimentaria (soberanía alimentaria) entre otros.

En cuanto a las causas, podemos mencionar cuatro factores claves. El alto costo de los insumos de producción agrario (combustibles y fertilizantes), limitado acceso a acceso de financiamiento (créditos bancarios), escaso apoyo de política pública de fomento productivo al mundo rural (recientemente se acaba de publicar la Primera Política de Desarrollo Rural en el país), deficiente conectividad vial y extremadamente limitada conectividad digital.

Frente a lo anterior, el modelo cooperativo de producción se presenta como una alternativa viable para el desarrollo del mundo rural, especialmente, de la agricultura familiar que es incapaz de superar las barreras de competitividad del modelo económico actual orientado a grandes unidades de producción capaces de generar economías de escala, disponer de recursos altamente especializados y acceso de financiamiento y capital de riesgo.

Avanzar hacia un modelo de economía solidaria a través de la creación de cooperativas entendidas como unidades de negocio capaces de competir en el mercado en la medida que apunten sus esfuerzos

hacia la generación de actividades económicas innovadoras de alto valor traspasando las orientaciones productivas tradicionales de la Región de Los Lagos.

Por las condiciones ambientales y del efecto del cambio climático una de las actividades económicas que está demostrando ser innovadora en el mundo rural de la Región de Los Lagos, es la vitivinicultura asociada a la elaboración de vinos espumantes. Un ejemplo de ello son las doce hectáreas de vides viníferas plantadas en la región, entre las que destacan la Viña Klocker Pramps y Viña Couteaux de Trumao que se encuentran en fase de producción.

Viña Klocker Pramps tiene una característica particular, nace de un productor que proviene de una familia de ganaderos que vinieron a colonizar el sur de Chile en el siglo XIX. El gobierno chileno incentivó la llegada de inmigrantes europeos para promover el desarrollo de la agricultura y la ganadería en las regiones del sur, como Valdivia, Osorno y Llanquihue. La Ley de Colonización de 1845 facilitó la llegada de colonos alemanes con experiencia en diversas áreas, incluida la ganadería.

Por tanto, la actividad vitivinícola es una orientación productiva emergente producto del cambio climático. En concordancia con lo anterior, esta propuesta de creación de un modelo cooperativo de innovación abierta para la producción de vinos espumantes en la Región de Los Lagos con la finalidad de generar una alternativa de desarrollo para el mundo rural que sea capaz de mejorar la rentabilidad agraria de las familias de la pequeña agricultura.

El objetivo general del proyecto es contribuir a la puesta en valor para el desarrollo de un nodo vitivinícola especializado en la elaboración de vinos espumantes en la Región de Los Lagos, en base a un modelo de innovación abierta de quintuple hélice.

Lo objetivos específicos son:

1. Validar agroambientalmente, a nivel predial, variedades de vides de ciclo corto adaptadas a las condiciones de las zonas seleccionadas.
2. Crear un modelo cooperativo especializado en la producción de vinos espumantes de alta calidad y rentabilidad.
3. Crear un ecosistema cooperativo articulado, basado en procesos de innovación abierta, que dinamice la actividad vitivinícola con un enfoque territorial.

Metodología

Etapas 1. Identificación de predios de validación en base a variables agrometereológicas.

- Se identificarán pequeños agricultores que presenten las condiciones agroclimáticas idóneas para proceder a su selección de acuerdo a las características del predio.
- Definición de compromisos de participación por parte de los agricultores y el equipo gestor del proyecto que aseguren la viabilidad de la iniciativa.
- Reunión de puesta en marcha del proyecto con los agricultores seleccionados y equipo técnico del proyecto.
- Habilitación de terrenos, correcciones agrónomicas de suelo necesarias, instalación de estaciones metereológicas y plantación de vides.
- Terreno 1. Identificación de terreno.
- Terreno 2. Plantación e instalación de riego.
- Terreno 3. Proceso de formación de planta.

Etapas 2. Transferencia técnica remota.

Implementar un sistema de trabajo remoto de seguimiento que mantenga articulada la red, informada, facilite la formación y una asistencia técnica continua que democratice el acceso al conocimiento y transforme esta actividad productiva en una real fuente de diversificación de ingresos para el mundo rural de la Región de Los Lagos.

Este sistema incluirá un levantamiento remoto de información primaria con respecto a la gestión productiva de los predios que permitirá realizar un análisis comparado considerando los siguientes componentes:

- a) Datación de la fenomenología de la planta. Fecha en que la planta va cumpliendo los procesos fenológicos de la planta: Lloro, yema en algodón, brotación, floración.
- b) Presencia de patógenos que pueden alterar la vida de la planta (mildiu, oidio, botritis, otros)
- c) Estado del stress hídrico de las plantas
- d) Desequilibrios fúngicos.
- e) Otros eventuales episodios que alteren el buen estado sanitario de la planta (enfermedades, déficit de minerales, riesgos climáticos, otros).

Etapas 3. Capacitación y formación en técnicas agronómicas ligadas a la vitivinicultura: Podas, sistemas de riego y conducción, agricultura regenerativa, biocontrol (hongos, especies vegetales).

Obj. 2. Crear un modelo cooperativo especializado en la producción de vinos espumantes de alta calidad y rentabilidad.

Etapas 1.

- Diseñar una red de cooperación que construya una comunidad de aprendizaje que permita el desarrollo de la innovación vitivinícola, el fortalecimiento del capital social y la sostenibilidad ambiental de las prácticas agrarias.

Etapas 2.

- Capacitación en modelos de gestión empresarial cooperativa.
- Diseñar e implementar talleres de fortalecimiento cooperativo que activen confianza, reciprocidad y colaboración entre los agricultores participantes.
- Diseñar e implementar talleres de liderazgo cooperativo.

Etapas 3. Creación de cooperativa.

- Constitución de cooperativa en sus aspectos jurídicos y de gestión empresarial.
- Capacitación en gestión cooperativa y modelo de negocio.
 - a) Creación de propuesta de valor.
 - b) Acceso a fuentes de financiamiento.
 - c) Creación del modelo de gobernanza.
 - d) Aspectos tributario-contables.

Resultados preliminares

Este proyecto se encuentra en ejecución y hasta el momento ha desarrollado un prototipo denominado Smart Wines 4.0 Inclusive.

Smart Wines 4.0 Inclusive es un prototipo basado en una plataforma digital integrada que fomenta la diversificación productiva a través del incentivo de la práctica de actividades agrícolas emergentes como la vitivinicultura en la macrozona sur austral de Chile, disminuye los costos de producción operacionales y aumenta los márgenes brutos de producción. Además mejora la calidad de vida de los agricultores al aumentar sus ingresos y reducir su carga laboral, permitiendo un mayor tiempo para actividades extra agrarias. Este prototipo se instala en un dispositivo móvil Android o IOS de común acceso para los agricultores en general.

MODELAMIENTO Smart Wines 4.0 Inclusive

La implementación de estos componentes en un sistema de gestión para el cultivo de la vid puede ayudar a los agricultores a optimizar la producción, mejorar la calidad del vino y tomar decisiones más informadas. Es importante adaptar estas soluciones tecnológicas a las necesidades específicas de cada pequeño agricultor, de los requerimientos del viñedo a pequeña escala y de las condiciones agroambientales del territorio.

Proceso	Descripción	KPI	Monitoreo inteligente
Captura de datos agrometeorológicos	Este componente recopila datos sobre las condiciones climáticas y meteorológicas en tiempo real, como temperatura, humedad, precipitación, velocidad del viento y radiación solar. Incorpora un sistema de alerta ambiental.	Índice de T° Acumulativa sobre 10°C, Precipitaciones, horas de sol, temperaturas extremas máximas y mínimas, velocidad del viento.	Sensores conectados en estaciones meteorológicas automatizadas.
Gestión del Cultivo.	Controla la cantidad y el momento óptimo del riego para garantizar un suministro adecuado de agua a las vides. Registro de energía utilizada.	Consumo de agua, nivel de humedad del suelo, eficiencia de riego.	Sensores de temperatura y humedad del suelo. Imágenes hiper y multiespectrales. Algoritmos predictivos. Inteligencia Artificial.
Gestión de la Vendimia.	Supervisa el estado de madurez de las uvas y planifica la en el momento óptimo.	Grados Brix, acidez, pH, fecha de , calidad de la uva.	Medidores de Brix, sistemas de información geográfica (SIG), aplicaciones de seguimiento.
Gestión Integrada de Datos y Reporting	Procesa y analiza los datos recopilados para tomar decisiones informadas y generar informes.	Rendimiento general, tendencias a lo largo del tiempo, proyecciones.	Software de análisis de datos, paneles de control personalizados.

A través de un desarrollo co-creado con los pequeños productores agrícolas que refleja la particularidad de sus condiciones habilitantes de funcionamiento y aplicando un marco analítico que identifique indicadores clave de desempeño, el sistema sociotécnico generado se caracterizará por mejorar la calidad de vida de los agricultores al ofrecer un proceso de transición digital del manejo del viñedo que reduce la carga de trabajo, aumentando el tiempo para otras actividades extra agrarias. Por otro lado, mejora la capacidad de adaptación a eventos climáticos adversos, a través de un sistema de alertas tempranas sobre condiciones climáticas adversas, permitiéndoles tomar acciones preventivas.

Smart Wines 4.0 Inclusive asume el desafío tecnológico de diseñar soluciones que consideren el codiseño a pequeña escala, considerando que los pequeños productores agrícolas tiene capacidad, acceso y adopción limitada de tecnologías, promoviendo procesos de I+D+i que desarrolle tecnología asequible, escalable y pertinente.

El uso de este prototipo tendrá un cuádruple impacto en los siguientes componentes de investigación:

Eficiencia económica	Desarrollo de competencias agrarias digitales	Adaptación a eventos climáticos críticos	Mejora calidad de vida
Optimización de recursos a través de utilización de datos en tiempo real sobre condiciones de suelo, clima, salud de los cultivos, gestión del agua, aplicación de fungicidas. Esto disminuye costos de operación y aumenta el valor agrario bruto de la viña.	Desarrollo de capacidades (conocimiento y habilidades) para utilizar la plataforma digital a través de comunidades y prácticas de aprendizaje de usuarios agrícolas. Estas capacidades se refieren a las requeridas para procesar y analizar datos o interpretar resultados para nutrir el proceso de toma de decisiones "in vivo". Estas capacidades utilizan el enfoque del modelo de competencias que las entienden como una construcción social a través de la actividad, la comunicación e interacción entre las personas, que deben ser internalizadas a través de la práctica cotidiana en un contexto social determinado.	A través de un sistema de alerta anticipada sobre las condiciones climáticas adversas (heladas, granizos, entre otros) permite tomar acciones preventivas como por ejemplo protección de cultivos.	La digitalización de la gestión del viñedo reduce la carga laboral de trabajo agrario (como el riego y monitoreo de cultivos) lo que les permite aumentar el tiempo libre. Por otro lado, el aumento de la eficiencia económica aumenta su nivel de ingresos permitiendo mayor poder adquisitivo a los agricultores y mejorando su calidad de vida.

Este modelo cooperativo de innovación abierta para el desarrollo vitivinícola en la Región de Los Lagos se sustenta sobre la base del capital social construido en el proceso y sobre el convencimiento de que el modelo creado es el adecuado para el desarrollo vitivinícola en la región. Distinto al paradigma empresarial tradicional asociado a la creación de viñas individuales.

Bibliografía

- Khan, N.; Ray, R.L.; Kassem, H.S.; Hussain, S.; Zhang, S.; Khayyam, M.; Ihtisham, M.; Asongu, S.A. Potential Role of Technology Innovation in Transformation of Sustainable Food Systems: A Review. *Agriculture* 2021, 11, 984. [CrossRef]
- Klerkx, L.; Jakku, E.; Labarthe, P. A review of social science on digital agriculture, smart farming and agriculture 4.0: New contributions and a future research agenda. *NJAS Wagening. J. Life Sci.* 2019, 90–91, 100315. [CrossRef]
- Klerkx, L.; Rose, D. Dealing with the game-changing technologies of Agriculture 4.0: How do we manage diversity and responsibility in food system transition pathways? *Glob. Food. Sec.* 2020, 24, 100347. [CrossRef]
- Kuch, D.; Kearnes, M.; Gulson, K. The promise of precision: Datafication in medicine, agriculture and education. *Policy Stud.* 2020, 41, 527–546. [CrossRef]
- Lajoie-O'Malley, A.; Bronson, K.; van der Burg, S.; Klerkx, L. The future(s) of digital agriculture and sustainable food systems: An analysis of high-level policy documents. *Ecosyst. Serv.* 2020, 45, 101183. [CrossRef]

Metta, Matteo, et al. An integrated socio-cyber-physical system framework to assess responsible digitalisation in agriculture: A first application with Living Labs in Europe. *Agricultural Systems*, 2022, vol. 203, p. 103533.

Mooney, P. Blocking the Chain: Industrial Food Chain Concentration, Big Data Platforms and Food Sovereignty. Available online: <https://www.etcgroup.org/content/blocking-chain> (accesado el 24 Septiembre 2023).

Rose, D.C.; Chilvers, J. Agriculture 4.0: Broadening Responsible Innovation in an Era of Smart Farming. *Front. Sustain. Food Syst.* 2018, 2, 571. [CrossRef]

Rose, D.C.; Wheeler, R.; Winter, M.; Lobley, M.; Chivers, C.-A. Agriculture 4.0: Making it work for people, production, and the planet. *Land Use Policy* 2021, 100, 104933. [CrossRef]

CONTEXTO HISTÓRICO E EVOLUÇÃO COOPERATIVISMO BRASILEIRO: UMA ABORDAGEM SOBRE O DESENVOLVIMENTO DAS COOPERATIVAS DO RAMO AGROPECUÁRIO

Vinícius de Jesus Ferreira

Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural da Universidade Federal de Santa Maria, (UFSM).

E-mail: viniciusdejesus13@gmail.com

Vitor Kochhann Reisdorfer

Doctorado en Administración, pela Universidad Nacional de Misiones, UNAM. Professor Associado da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM).

Doctorado

E-mail: vitorkreis@gmail.com

Carlos Eduardo Crispim de Oliveira Ramos

Zootecnista, Polo Agroecológico do Sul e Sudoeste de Minas.

E-mail: carlosramos@ufrb.edu.br

Resumo

Este estudo tem como objetivo abordar o contexto histórico e evolução do cooperativismo brasileiro destacando os estados da Bahia e Rio Grande do Sul, através das análises referentes às cooperativas pertencentes ao ramo agropecuário. Neste aspecto, realizou-se um levantamento bibliográfico através de estudos de pesquisadores que atuam no campo do cooperativismo. Para o alcance de resultados, utilizou-se os dados fornecidos pelo anuário do cooperativismo brasileiro revelados pela OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras) que revelam informações sobre os avanços e desafios do cooperativismo brasileiro, diante disso foi realizado uma análise comparativa dos dados entre anos de 2019 a 2022 do Brasil e dos estados da Bahia e Rio Grande do Sul, para a contextualização e análise dos dados foi utilizado um aplicativo que contribuiu para a criação de planilhas e gráficos e cálculo de percentuais que dialogam ao longo do estudo o Microsoft Excel, onde através dos dados apresentados, conclui-se que as diferenças são totalmente distintas em ambos estados, pois o Rio Grande do Sul tem uma cultura maior de atuar no campo cooperativismo o que contribui para as diferenças que serão discutidas do decorrer deste estudo.

Palavras-chave: Histórico do Cooperativismo; Evolução; Cooperativas Agropecuárias; OCB.

Resumen

Este estudio tiene como objetivo abordar el contexto histórico y la evolución de las cooperativas brasileñas, destacando los estados de Bahía y Rio Grande do Sul, a través de análisis relacionados con las cooperativas pertenecientes al sector agrícola. En este aspecto se realizó un levantamiento bibliográfico a través de estudios de investigadores que trabajan en el campo del cooperativismo. Para alcanzar los resultados se utilizaron datos proporcionados por el anuario del cooperativismo brasileño revelado por la OCB (Organización de Cooperativas Brasileñas), que revela información sobre los avances y desafíos del cooperativismo brasileño. Para ello, se realizó un análisis comparativo de los datos entre años. de 2019 a 2022 en Brasil y los estados de Bahía y Rio Grande do Sul, para la contextualización y análisis de los datos se utilizó una aplicación que contribuyó a la creación de hojas de cálculo y gráficos y cálculo de porcentajes que dialogan a lo largo del estudio, Microsoft Excel, donde, a través de los datos presentados, se concluye que las diferencias son totalmente diferentes en ambos estados, ya que Rio Grande do Sul tiene una mayor cultura de trabajo en el campo cooperativo, lo que contribuye a las diferencias que serán discutidas a lo largo de este estudio.

Palabras clave: Historia del Cooperativismo; Evolución; Cooperativas Agrícolas; OCB.

INTRODUÇÃO

O cooperativismo é uma das formas de ação coletiva mais desejadas pelos atores sociais que atuam no campo do desenvolvimento, quer seja ele com enfoque econômico ou social (Schneider; Tomazzoni, 2022, p. 1). Neste sentido, torna-se essencial destacar que o cooperativismo “desde a revolução industrial foi visto como processo de transformação da sociedade, podendo ser conceituado como doutrina econômica que ampara a associação livre e autônoma de pessoas em prol de interesses comuns” (Silveira; Fonseca; Chechi, 2022, p. 1).

“O cooperativismo vem se firmando cada vez mais como um movimento de múltiplos aspectos, que se projeta nas dimensões econômicas, sociopolíticas e cultural da sociedade”. (Büttenbender, et al., 2011, p. 201). Pois, trata-se de “um fenômeno de amplitude universal ligado a uma forma de organização empresarial, pautada numa legislação específica e num conjunto doutrinário e filosófico, através da qual estão ordenados os seus valores e princípios” (Pires, 2004, p. 36).

As cooperativas são definidas como uma sociedade de natureza civil, constituída por no mínimo 20 pessoas que tenha os seus objetivos comuns, unidas pela cooperação e ajuda mútua, onde a gestão é realizada de forma democrática e participativa, sendo que uns dos principais objetivos de uma cooperativa é realizar atividades que estejam ligadas aos contextos sociais e econômicos.

Diante deste aspecto, Santos e Deus, (2017, p1) reafirmam as abordagens anteriores ao definirem uma cooperativa como “um conjunto que se organizam e administram empresas econômicas, se dá por meio da ajuda mútua, tem como objetivo satisfazer necessidades, também visa contribuir com uma atividade econômica”.

Contextualizando o que diz as abordagens anteriores as cooperativas são definidas como formas de organização que atuam em diversos segmentos referentes ao trabalho, produção, e se sobressaem pelas diversidades que ocorrem nas atividades que são realizadas, pois as mesmas oferecem para a sociedade bens e serviços que atuam com objetivo de proporcionar como premissas a ascensão ao desenvolvimento econômico, sendo a sua principal ferramenta a união entre os homens/mulheres, tendo esse, seu capital mais valioso, pois no campo do cooperativismo o bem estar humano está acima de qualquer capital/recursos financeiro. Diante disso lutar coletivamente através da participação democrática, a solidariedade e a gestão autônoma, de maneira estratégica e positiva posiciona o cooperativismo com maior potência atualmente devido ao seu crescimento que cada dia tem sido notado (Gonçalves; Rangel; Araújo, 2018)

As cooperativas são divididas em três graus de classificações que contextualizam e definem a função e método de representatividade que cada grupo, no entanto o Senar (2019) exemplifica e traz o objetivo de cada um dos tipos de cooperativas, conforme serão descritas em sequência.

Se referindo às cooperativas de 1º Grau ou Singulares é possível destacar nesta abordagem que elas têm como principal objetivo prestar serviço aos associados de forma direta; são constituídas no mínimo com 20 pessoas além de permitirem a adesão de pessoas jurídicas que realizam as mesmas atividades, ou até mesmo as atividades complementares.

Já as cooperativas de 2º Grau que também são conhecidas como Federação que tem como objetivo unir de forma organizada, os serviços de outras cooperativas, com o intuito de melhorar positivamente a sua representatividade; uma importante constatação a ser destacado é que as federações de cooperativas são constituídas no mínimo por três cooperativas e admitem em caráter excepcional pessoas físicas nas suas atuações.

Por fim, existem as cooperativas classificadas como de 3º Grau que também são denominadas por confederação onde unem de forma organizada os serviços que são realizadas em outras federações, aumentando sua visibilidade e representação setorial e Constituída no mínimo com uma quantidade de três cooperativas ou federações.

Para uma melhor compreensão este artigo está dividido em cinco seções, inicialmente pela introdução, seguido pela segunda seção com a método do estudo realizado, no terceiro apresenta-se o contexto histórico e evolução do cooperativismo brasileiro, na quarta seção contextualiza uma análise do ramo agropecuário e sua evolução nos últimos anos e pôr fim a quinta seção com as considerações finais.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa possui um caráter bibliográfico com as abordagens de diversos autores sobre o contexto histórico e evolução do cooperativismo, neste estudo será apresentado os dados fornecidos pelo anuário do cooperativismo brasileiro que são revelados pela OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras) onde utilizamos informações referentes aos estados que são frutos deste estudo fazendo uma análise comparativa entre os anos de 2019, 2020, 2021 e 2022.

Através das análises dos dados será possível compreender diferenças que ocorreram nos estados da Bahia e Rio Grande do Sul, nos últimos anos, o que possibilitou realizar neste estudo uma análise comparativa entre ambos estados.

Para a análise dos dados coletados na pesquisa foi utilizado um aplicativo que contribuiu para os trabalhos acadêmicos na criação de planilhas e gráficos e cálculo de percentuais que dialogam ao longo do estudo o Microsoft Excel, onde através dos dados apresentados podemos perceber as diferenças entre os dois estados.

Se tratando da pesquisa bibliográfica Sousa; Oliveira; Alves (2021) destacam que para a realização deste método de pesquisa, o pesquisador tem que realizar algumas atividades com dedicação para elaboração de um bom trabalho como a leitura, além de refletir e escrever o sobre o assunto em que está sendo estudada, pois o pesquisador deve se dedicar ao estudo para aprimorar em suas abordagens nos fundamentos teóricos do trabalho. Nesse sentido é essencial que o pesquisador organize as obras que contribuirão para a construção da pesquisa. Os autores ainda definem em suas análises que este modelo de pesquisa realiza o levantamento ou revisão de obras publicadas sobre a teoria que irá direcionar as abordagens que irão compor o trabalho científico, para isso, deve haver uma análise aprofundada pelo pesquisador que irá executar o trabalho científico.

CONTEXTO HISTÓRICO E EVOLUÇÃO DO COOPERATIVISMO BRASILEIRO

As abordagens sobre a origem do cooperativismo tornam-se importante para a realização desta pesquisa, pois as cooperativas contribuem como novas alternativas para o alcance do desenvolvimento econômico e social dos países, porém nas abordagens a seguir apresentaremos a história do cooperativismo brasileiro, pois o principal objetivo desta seção, onde apresentaremos a evolução que o movimento cooperativista veio adquirindo no decorrer dos anos no país e a sua contribuição na diminuição das desigualdades socioeconômicas enfrentadas pelos brasileiros.

É crucial refletir neste estudo sobre a definição do cooperativismo e nesta abordagem Biscaro; Hernandes; Santos, (2020) atuam em sua pesquisa definindo como um sistema cooperativo que atuam na produção de diversas atividades, assim como consumo e crédito sendo baseado na união e na autonomia das pessoas que fazem parte desse sistema. Deste modo, esse meio visa eliminar os desafios sociais causados pelo excesso de intermediação capitalista.

No início do surgimento do cooperativismo no Brasil as primeiras cooperativas que surgiram eram compostas geralmente por funcionários públicos, militares, profissionais liberais que coletivamente buscavam alternativas com o intuito de atender melhor suas necessidades e principais desafios.

Inicialmente torna-se importante destacar que nesta seção que “o cooperativismo nasceu em meio a pequenas atitudes e com o passar dos anos, vem se fortalecendo” (Holz, et al, 2017, p.3).

Diversas pesquisas demonstram que a primeira cooperativa que surgiu diante do contexto histórico foi um grupo composto por 28 tecelões, sendo 27 membros do sexo masculino e 1 do sexo feminino que constituíram a primeira cooperativa do ramo de consumo em Rochdale, na Inglaterra, no ano de 1844, com o principal intuito de superar os desafios enfrentadas através da ajuda mútua. Neste sentido é possível ressaltar que “a ideia dos 28 pioneiros prosperou. Quatro anos após sua criação, a cooperativa já contava com 140 membros. Doze anos depois, em 1856, chegou a 3.450 sócios com um capital social que pulou de 28 libras para 152 mil libras” (Sicoob, 2022).

Neste modo, por ser uma cooperativa de consumo naquele período o objetivo da Cooperativa dos Tecelões de Rochdale era reduzir os custos de aquisição de bens de primeira necessidade e repassá-

los aos seus membros durante o momento em que ocorria a Revolução Industrial, quando as condições de sobrevivência do proletariado britânico eram precárias e não se havia boas condições de trabalho naquela época (Silveira e Anjos, 2022).

De acordo com Biscaro; Hernandes; Santos, (2020) o surgimento das primeiras cooperativas iniciou no século XIX, na Europa, para uma melhor afirmação na Inglaterra, e como diversos estudos demonstram tudo iniciou contra às consequências do capitalismo industrial com a intenção de contrapor-se ao sistema socioeconômico dominante em que as pessoas naquele período enfrentavam inúmeros desafios e a coletividade passou a ser uma nova alternativa para a sociedade.

Se referindo às origens do cooperativismo no Brasil o estudo realizado por Anjos, (2012) destaca que surge desde os períodos dos primórdios da colonização portuguesa, onde iniciou novas experiências esparsas e efêmeras de pré-cooperativas. A autora ainda destacou que entre o período dos séculos XVII e XIX destaca-se o regime dos Quilombos, que foram liderados por escravos(as) que vieram fugidos(as) das grandes fazendas, que desenvolviam a agricultura e a pecuária através de um sistema de associativismo pleno que se trata de um meio cooperativo, pois “as povoações quilombolas organizavam-se em unidades mais ou menos autossuficientes na produção e consumo, mantendo autonomia política” (Anjos, 2012, p. 33).

As primeiras discussões referentes ao processo de organização do cooperativismo surgiram com o objetivo de uma sociedade mais justa e igualitária, se inicia com a revolução industrial, a partir do século XVIII onde os trabalhadores iniciam os trabalhos nas fábricas em condições precárias (Nunes e Foschiera, 2017, p. 228).

De acordo com o Sistema Ocesp (2021) a primeira cooperativa instalada no Brasil, foi a Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto, fundada em 27 de outubro de 1889 em Minas Gerais onde o principal objetivo era o consumo de produtos agrícolas. No entanto, a iniciativa começou a se difundir em outras regiões de Minas Gerais e em vários outros estados, como Pernambuco, Rio de Janeiro, São Paulo e Rio Grande do Sul, iniciando assim uma nova realidade para a superação das desigualdades enfrentadas pela classe que viviam em situações de pobreza no Brasil.

Tabela 1 - primeiras cooperativas fundadas oficialmente no país.

<i>INÍCIO DO COOPERATIVISMO BRASILEIRO</i> <i>PRIMEIRAS COOPERATIVAS FUNDADAS OFICIALMENTE NO PAÍS</i>	
Ano de Fundação	Ramo de atuação/ local de fundação
1891	Cooperativa de consumo em Limeira, São Paulo.
1895	A Cooperativa de Consumo de Camaragipe, em Pernambuco
1902	Cooperativas de Crédito, no Rio Grande do Sul.
1894	A Cooperativa Militar de Consumo, Distrito Federal no Rio de Janeiro.
1897	Cooperativa de Consumo dos Empregados da Companhia Paulista em Jundiá.
1906	Surgimento das cooperativas de produção agropecuária no Rio Grande do Sul.

Fonte: Adaptado de Anjos (2012)

Conforme é revelado através da tabela acima as primeiras cooperativas oficialmente fundadas no país foram de consumo, logo após vieram o surgimento das cooperativas de crédito no estado do Rio Grande do Sul, depois surgiram as cooperativas do ramo agropecuário também no estado do Rio Grande do Sul o que contribuiu para que novas cooperativas fossem surgindo e contribuindo com a superação das desigualdades socioeconômicas no país.

Se tratando do reconhecimento atribuído oficialmente as cooperativas a legislação do cooperativismo brasileiro só adquiriu uma maior importância a partir do ano de 1932, com a edição do Decreto Federal de número 22.239, que atribui uma vasta liberdade à constituição e ao funcionamento das cooperativas no Brasil, sendo de fato, a primeira lei que constituiu e compôs o cooperativismo brasileiro. Um outro fator histórico que marcou a história no movimento cooperativista foi no governo de Getúlio Vargas entre os anos de (1930-1945) onde houve o incentivo a formação de cooperativas agrícolas que atuasse na produção de trigo e soja, porém entre as décadas de 60 e 70, as mesmas alcançaram seu ponto máximo em função das altas cotações da soja no mercado internacional o que contribuiu para o desenvolvimento e valorização das cooperativas (Marra, 2016).

De acordo com as reflexões de Anjos, (2012) ressalta-se que a partir da década de 1970 a 1980, desenvolveram-se cooperativas agropecuárias, se destacando as regiões Sul e Sudeste onde acaba sendo o destaque a presença de muitas pequenas e médias e propriedade familiar e a região cacaueira do Nordeste. Nesse sentido, é possível contextualizar que essa expansão se deve a uma parcela significativa das ações diretas que ocorreu no governo nos níveis de escala estadual e federal que visavam aumentar a produção agrícola e satisfazer as necessidades de uma população crescente; por outro, a agricultura que estava ligada com a exportação. Diante dessa perspectiva, outro elemento considerado singular apontado no estudo pela autora “foi a sua vinculação a um só organismo federal, o Ministério da Agricultura, que oportunizou uma política de desenvolvimento cooperativista mais uniforme para esse tipo de cooperativa em detrimento dos demais” (p. 37).

COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO EM DADOS: UMA ANÁLISE DA EVOLUÇÃO ENTRE OS ANOS DE 2019 A 2022

O cooperativismo agropecuário é o ramo que agrega produtores rurais e tem a missão de promover o desenvolvimento comunitário levando a prosperidade nas comunidades rurais onde estes produtores estão inseridos, além de ter uma grande representação dos negócios rurais brasileiros. No entanto a OCB ainda destaca que este ramo tem a capacidade de promover ganho de escala, organização produtiva além de contribuir com a comercialização não somente dos grandes como dos médios e pequenos agricultores, uma importante constatação é a presença deste ramo no PIB (Produto Interno Bruto) do agronegócio brasileiro no ano de 2022 havendo a participação de 24,9% PIB total do Brasil, revelando a força e grande influência econômica que há no desenvolvimento do país. (Ocb, 2023).

Farias e Gil (2013) destacam que o ramo agropecuário é um dos ramos com maior número de cooperativas e associados no Brasil, pois os dados pela OCB reafirmam esta afirmação dos autores, mesmo sendo analisada a dez anos atrás, isso só confirma a importância do cooperativismo agropecuário no desenvolvimento do país. Sob esta perspectiva é possível afirmar que “As cooperativas agropecuárias favorecem a geração de rendas e empregos, além de permitir a concorrência com empresas” (Chagas e Santos, 2017, p, 01).

Santos e Deus (2017) contextualizam que as cooperativas agropecuárias, apresentam dois tipos de dimensões sendo elas a econômica e social. Em relação à dimensão econômica os autores afirmam que este método tem o melhoramento de renda dos cooperados, assim melhorar a forma de disponibilizar os produtos e serviços para o consumidor, já na questão da dimensão social os agricultores tem uma ótima importância, pois os mesmos passam a fazer parte e contribuir com as atividades que são realizadas pela organização a qual faz parte.

Como este estudo é voltado ao cooperativismo agropecuário, a primeira cooperativa agropecuária fundada no Brasil foi a Società Cooperativa delle Convenzioni Agricoli, fundada no estado do Rio Grande do Sul, na região de Veranópolis, no ano de 1892. uma importante constatação é que este estado faz parte deste estudo. Diante do contexto histórico a região sul recebeu uma enorme influência do

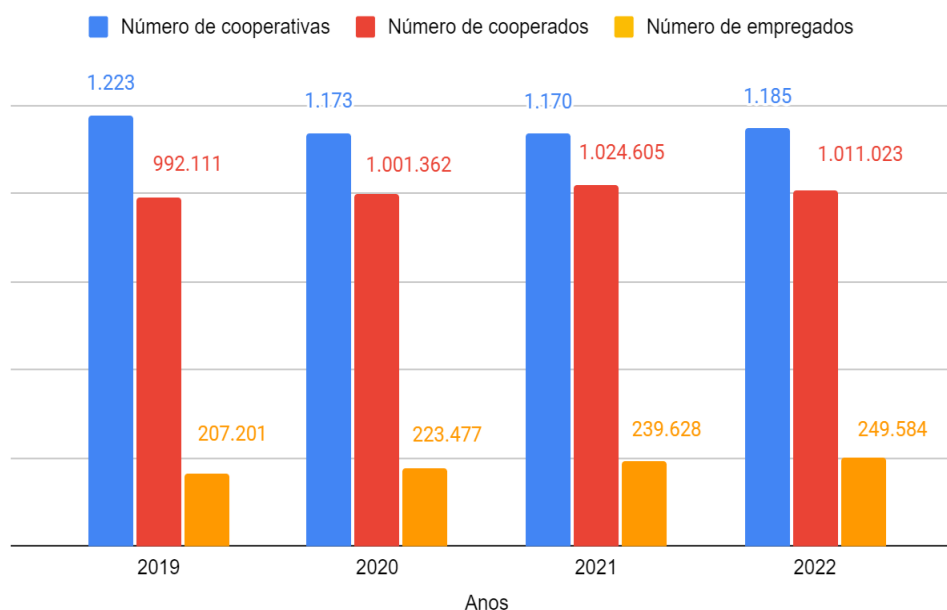
cooperativismo isso ocorreu devido aos imigrantes europeus e asiáticos, iniciando assim o fortalecimento da cultura do cooperativismo.

Através dos dados divulgados pelo anuário do cooperativismo da OCB será apresentado a evolução que ocorreram no campo do cooperativismo agropecuário no país nos últimos dois anos, portanto em seguida será apresentado os números de cooperativas, de cooperados e de empregados, destacando os resultados no Brasil e dos estados da Bahia e do Rio Grande do Sul que são frutos desta pesquisa.

O ramo agropecuário realiza as atividades do setor agrícola como extrativista, agroindustrial, pesqueira etc. realizando práticas de compras, comercialização armazenamento da produção dos cooperado, sendo assim composto por agricultores, trabalhadores que atuam na agropecuária e com a mudança que houve com a resolução nº 56/2019, da OCB o acréscimo de cooperativas de alunos de escolas técnicas de produção rural.

Chagas e Santos (2017) refletem em sua pesquisa que as cooperativas pertencentes ao ramo agropecuário são empreendimentos contribuem de maneira positiva para a balança comercial que ocorre no país.

Gráfico 1 - Dados do cooperativismo do ramo agropecuário no Brasil



Fonte: Anuário OCB (2023).

Ao examinar os dados fornecidos pelo anuário do cooperativismo os números de cooperativas do ramo agropecuário no Brasil houve mudanças entre os anos de 2019 até 2022, porém quando analisamos os percentuais com os dados com o número de cooperativas entre os quatros anos citados anteriormente houve algumas reduções no ano de 2019 (25,7%), no ano de 2020 reduziu para (24,7%), já em 2021 (24,6%) quando analisamos o ano de 2022 o percentual começa a ter um aumento passando para (24,9%).

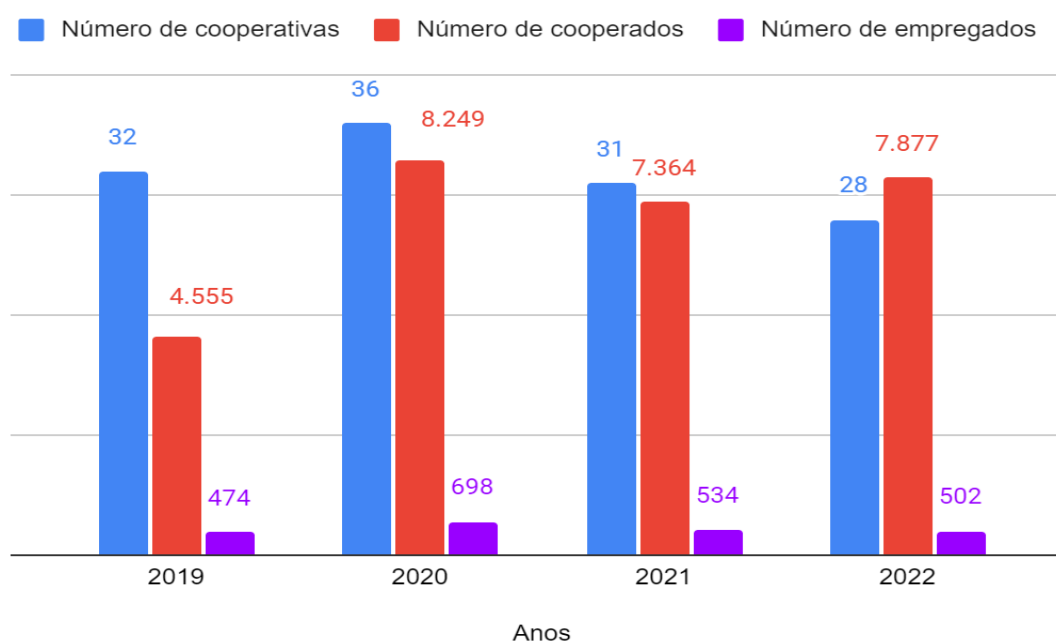
O número de cooperados aumentou também sofre mudanças e alterações onde em 2019 (24,6%) e veio a aumentar em 2020 (24,9%), 2021 (25, 4%), porém no ano de 2022 houve uma redução quando comparamos ao ano de 2021, passado a (25,1%).

Reafirmando a importância do cooperativismo agropecuário para geração de emprego e renda no Brasil que os dados demonstram que a quantidade de empregados houveram aumentos no decorrer dos

quatro anos em 2019 (22,5%), já em 2020 aumentou para (24,3%), no entanto em 2021 (26,0%) e em 2022 os dados ainda ficaram melhores passando para (27,1%), pois de acordo com os dados é possível perceber que por mais que houve uma redução no número de cooperativas, e oscilações no número de cooperados, o de empregados aumentaram o que reforça a importância do cooperativismo agropecuário nas disponibilidades de empregos fornecidos para os brasileiros.

A gráfico 2 em sequência demonstra os dados do cooperativismo no estado da Bahia entre os anos de 2019 a 2022 conforme destacado abaixo.

Gráfico 2 - Dados do cooperativismo do ramo agropecuário na Bahia



Fonte: Anuário OCB (2023).

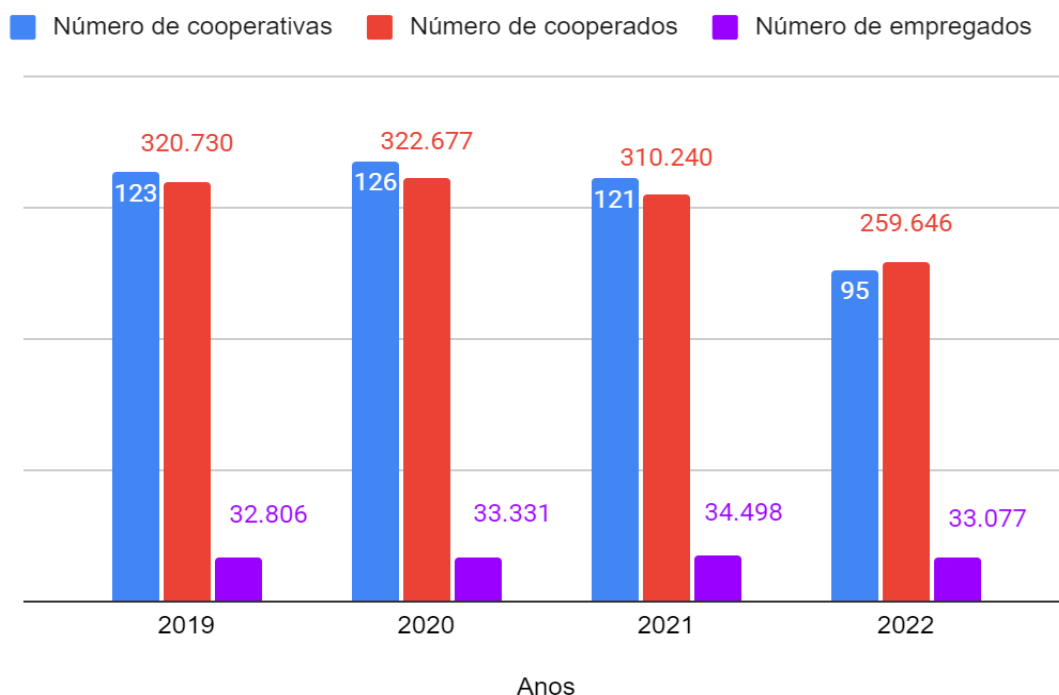
Os dados fornecidos pelo anuário do cooperativismo os números de cooperativas do ramo agropecuário no estado da Bahia houve mudanças entre os anos de 2019 até 2022, porém quando analisamos os dados com o número de cooperativas entre os anos citados anteriormente é possível afirmar que houve uma redução, pois no ano de 2019 (25,2%), em 2020 os percentuais aumentam para (28,3%), no ano de 2021 esse dado reduz para (24,4%) chegando a 2022 com os dados ainda menores em relação aos outros anos passando para (22,0%).

A quantidade de cooperados houve oscilações entre os anos em 2019 tinha (16,2%), já no ano de 2020 (29,4%), no ano de 2021 reduziu para (26,3%) no ano de 2022 os dados deram um sinal de aumento para (28,1%), porém quando comparados ao ano de 2020 este dados ainda é reduzido.

Quando analisamos a quantidade de empregados houve oscilações nos dados, pois é possível perceber que por mais que houve uma redução no número de cooperativas, o número de empregados em 2019 (21,5%) havendo um aumento para (31,6) no ano de 2020 porém no ano de 2021 esse número reduz para (24,2%) e em 2022 cai para (22,7%) reforçando assim a importância do cooperativismo agropecuário no estado da Bahia e que novas estratégias devem ser adotadas para melhorar os dados o cooperativismo do ramo agropecuário do estado.

Em sequência apresentamos o gráfico 3 demonstrando os dados do cooperativismo no estado do Rio Grande do Sul entre os anos de 2019 a 2022.

Gráfico 3 - Dados do cooperativismo do ramo agropecuário no Rio Grande do Sul



Fonte: Anuário OCB (2023).

De acordo com o anuário do cooperativismo da OCB os números de cooperativas do ramo agropecuário no estado do Rio Grande do Sul houve mudanças entre o decorrer dos anos de 2019 até 2022, os dados demonstram que o número de cooperativas teve uma redução em 2019 os dados demonstram (26,5%), porém no ano de 2020 aumentou para (27,1%), no ano de 2021 os percentuais reduziram para (26,0%) e em 2022 reduz ainda mais para (20,4%).

Assim como a quantidade de cooperativas, o número de cooperados também houve redução em 2019 somava (26,4%), no ano de 2020 aumentou (2%) passando para (26,6%), no ano de 2021 esse número cai para (25,6%) e no ano de 2022 reduz mais ainda para (21,4%).

A quantidade de empregados houve oscilações entre os dados demonstra que no ano de 2019 tinha (24,5%), no ano de 2020 aumentou para (24,9%), em 2021 subiu para (25,8%), já no ano de 2022 os dados reduzem para (24,7%) se comparado ao ano de 2019 há pouca diferença no aumento, porém reafirma a importância de cada vez mais incentivar o cooperativismo para o alcance de desenvolvimento nas comunidades rurais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou demonstrar a história e evolução do cooperativismo brasileiro a partir dos dados fornecidos pela Organização das Cooperativas Brasileiras referentes às cooperativas agropecuárias dos estados da Bahia e Rio Grande do Sul e a partir dos dados realizar uma análise comparativa do desenvolvimento do cooperativismo no decorrer dos últimos quatro anos em ambos estados.

No entanto é possível destacar nesta pesquisa que nos últimos quatro anos com os dados da OCB é possível perceber no estado da Bahia é possível perceber que houve uma redução no número de cooperativas associadas a OCB, o número de cooperados e empregados aumentaram e no estado do Rio Grande do Sul houve uma redução no número de cooperativas associadas a OCB, e nos números de cooperados, pois o número de empregados aumentou. Através dos dados percebe-se que por mais que tenha ocorrido a diminuição nos números de cooperativas e cooperados o número de empregos pelas cooperativas dos estados que são frutos dessa pesquisa aumentaram o que reforçando a importância do cooperativismo agropecuário pelos empregos que são fornecidos para a população brasileira.

Por fim, é possível destacar que os dados analisados nesta pesquisa contribuirão para caracterizar a realidade do cooperativismo agropecuário a partir das cooperativas que estão filiadas à OCB na Bahia e no estado do Rio Grande do Sul.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANJOS, E. G. **Práticas e sentidos das cooperativas de trabalho: um estudo a partir da economia solidária**. Tese (doutorado) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS. Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais, Doutorado em Ciências Sociais, 2012.
- BISCARO, C; HERNANDES, J. F. M.; SANTOS, L. M. L. **Cooperativismo: estudo comparativo entre diferentes modelos mundiais e o brasileiro**. Congresso Internacional de Administração ADM, Ponta Grossa-PR, 2020.
- BÜTTENBENDER, P. L; ZAMBERLAN, L; DREWS, G. A; MENEGAZZO, E. F; BÜTTENBENDER, B. N; GRAEF, C. E. Estudos sobre cooperativismo: contribuições das monografias de pós-graduação. In BÜTTENBENDER, P. L (Orgs), *Gestão de cooperativas: fundamentos, estudos e práticas*. Unijuí, Editora Unijuí, 2011.
- CHAGAS, V. F; SANTOS, J. A. G. **Contribuição de cooperativas agropecuárias brasileiras às exportações no período de 2010 a 2016**. XVI Semana de Economia e II Encontro de Egressos de Economia da UESB, Vitória da Conquista, Bahia, 2017.
- FARIAS, C. M; GIL, M. F. **Cooperativismo**. Pelotas/RS: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia; Santa Maria, Universidade Federal de Santa Maria, Rede e-Tec, 2013.
- GONÇALVES, C. S; RANGEL, L. H. V; ARAÚJO, R. B. **Gestão e autogestão cooperativista: Um Estudo de Caso na Cooperativa de Trabalho COOMSER**. II encontro internacional de gestão desenvolvimento e inovação. Naviraí- MS, 2018.
- HOLZ, A; GESSI, N. L; MELCHIOR, C; ROCKENBACH, D. A; ZANINI, R. R. **A influência do atendimento para satisfação e fidelização de associados em cooperativa de crédito**. Revista de Gestão e Organizações Cooperativas, Santa Maria, Vol. 4, N°7, p. 01-20, 2017.
- MARRA, A. V. História do cooperativismo. E-Tec Brasil, 2016. Disponível em: https://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/578/Aula_02.pdf?sequence=7&isAllowed=y. Acesso em: 11 de nov. 2023.
- NUNES, J. B; FOSCHIERA, A. A. Cooperativismo: o processo histórico do cooperativismo e a visão do estado brasileiro, Revista Humanidades e Inovação v.4, n. 5 – 2017.
- OCB, Organização das Cooperativas Brasileiras. **Anuário do cooperativismo, 2023**. Disponível em: <https://anuario.coop.br/ramos/agropecuaria>. acessado em 01/12/2023.

PIRES, M. L. L. S. O cooperativismo agrícola em questão. Editora Massangana, Recife, 2004.

SANTOS, M. G; DEUS, C. F. A importância das cooperativas agropecuárias na economia. REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA DE CIÊNCIAS APLICADAS DA FAIT. n. 2. novembro, 2017

SENAR. Serviço Nacional de Aprendizagem Rural. Organizações coletivas no meio rural: associativismo e cooperativismo, Brasília Senar, 2019, 112 p. (Coleção Senar, 259).

SCHNEIDER, S; TOMAZZONI, G. C. Cooperativismo na agricultura brasileira: uma breve caracterização dos estabelecimentos agropecuários associados a cooperativas no Brasil. Anais do XII EILAC Encontro de Pesquisadores Latinos- Americanos do Cooperativismo. Disponível em: <https://even3.blob.core.windows.net/anais/588548.pdf>. Acesso em: 11 de nov. 2023.

SICOOB Sistemas de cooperativas financeiras do Brasil. Disponível em: https://www.sicoob.com.br/web/sicoobcentralscrs/noticias/-/asset_publisher/xAiolawpOI5S/content/id/92452002. Acesso em: 29/10/2023.

SILVEIRA, D. F; ANJOS, F. S. Cooperativismo e inclusão social: o caso dos mercados institucionais no Sul do Brasil. DRd - Desenvolvimento Regional em debate, v. 12, p. 91-109, 31 mar. 2022. DOI: <https://doi.org/10.24302/drd.v12.3547>

SILVEIRA, S; FONSECA, E; CHECHI, L. Educação cooperativista como prática para o desenvolvimento comunitário. Anais do XII EILAC Encontro de Pesquisadores Latinos- Americanos do Cooperativismo. Disponível em: <https://even3.blob.core.windows.net/anais/587825.pdf>. Acesso em: 11 de nov. 2023.

SISTEMA OCESP. História, 2021. Disponível em: <https://www.sistemaocesp.coop.br/?a=pagina&c=2>. Acesso em: 21 de out. 2023.

SOUSA, A. S; OLIVEIRA, G. S; ALVES, L. H. A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos, Cadernos da Fucamp, v.20, n.43, p.64-83/2021.

DESEMPENHO SOCIAL EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO

Autores:

Carla Eccher, Pontifícia Universidade Católica do Paraná, carla.eccher02@gmail.com

Vilmar Rodrigues Moreira, Pontifícia Universidade Católica do Paraná, vilmar.moreira@pucpr.br

Resumo

As cooperativas têm na sua missão uma ênfase importante com o desempenho social, embora esse desempenho não seja facilmente conceituado. Uma possível definição poderia ser relacionada ao crescimento econômico e geração de bem-estar do cooperado devido ao seu relacionamento com a cooperativa, considerando-se suas expectativas e necessidades. No ramo crédito, pode-se citar o custo diferenciado da intermediação financeira, a participação nos resultados, o relacionamento diferenciado com gerentes e funcionários da cooperativa, entre outros. No entanto, é relevante questionar até que ponto os cooperados efetivamente diferenciam os serviços e benefícios ofertados pelas cooperativas com relação aos bancos tradicionais e *startups* financeiras. O objetivo deste estudo é analisar como o desempenho social de cooperativas de crédito vem sendo abordado, considerando as peculiaridades próprias deste tipo de organização e elencando os indicadores relevantes para sua avaliação. Quanto aos procedimentos metodológicos, foi executada uma pesquisa aplicada e descritiva, de natureza qualitativa. Foram realizadas 23 entrevistas com profissionais de cooperativas de crédito que atuam nas áreas de gestão e relacionamento com cooperados pertencentes aos sistemas SICREDI, SICOOB, CRESOL e AILOS nos estados brasileiros do Paraná e Santa Catarina. Com a análise de conteúdo foi possível identificar um conjunto de indicadores sugeridos para a avaliação do desempenho social das cooperativas de crédito em relação aos cooperados. As implicações gerenciais dos resultados indicam a necessidade da implementação de estruturas e mudanças culturais para que os indicadores sociais possam ter a mesma importância que o acompanhamento dos indicadores econômico-financeiros.

Palavras-chave: Cooperativas de crédito. Desempenho cooperativo. Indicadores de desempenho social.

Resumen

Las cooperativas tienen un énfasis importante en el desempeño social en su misión, aunque este desempeño no es fácil de conceptualizar. Una posible definición podría estar relacionada con el crecimiento económico y la generación de bienestar del socio debido a su relación con la cooperativa, considerando sus expectativas y necesidades. En el sector crediticio podemos mencionar el costo diferenciado de la intermediación financiera, la participación en las utilidades, la relación diferenciada con los directivos y empleados de la cooperativa, entre otros. Sin embargo, es importante cuestionar hasta qué punto los miembros de las cooperativas diferencian efectivamente los servicios y beneficios que ofrecen las cooperativas en relación con los bancos tradicionales y las nuevas empresas financieras. El objetivo de este estudio es analizar cómo se ha abordado el desempeño social de las cooperativas de crédito, considerando las peculiaridades propias de este tipo de organizaciones y enumerando los indicadores relevantes para su evaluación. En cuanto a los procedimientos metodológicos, se realizó una investigación aplicada y descriptiva, de carácter cualitativo. Se realizaron 23 entrevistas a profesionales de cooperativas de crédito que actúan en las áreas de gestión y relación con los afiliados pertenecientes a los sistemas SICREDI, SICOOB, CRESOL y AILOS en los estados brasileños de Paraná y Santa Catarina. Con el análisis de contenido, fue posible identificar un conjunto de indicadores sugeridos para evaluar el desempeño social de las cooperativas de crédito en relación con sus socios. Las implicaciones gerenciales de los resultados indican la necesidad de implementar estructuras y cambios culturales para que los indicadores sociales puedan tener la misma importancia que el seguimiento de los indicadores económico-financieros.

Palabras clave: Cooperativas de crédito. Desempeño cooperativo. Indicadores de desempeño social..

Introdução

As cooperativas têm por objetivo principal a satisfação das necessidades de seus cooperados, sejam elas financeiras ou não. Isso as difere das empresas de sociedades de capital, onde o foco é normalmente a maximização de seus lucros e resultados. O grande desafio é manter o equilíbrio entre os interesses, muitas vezes conflitantes, de seus membros e as características esperadas de um sistema cooperativo, que busca fomentar o desenvolvimento, tanto econômico quanto social de seus cooperados. Por conta disso, ao mensurar o desempenho das cooperativas é necessário avaliar as duas dimensões econômico-financeira e social (James & Sykuta, 2005; Lerman & Parliament, 1991; Soboh et al., 2009; Valentinov & Lliopoulos, 2013).

Nas cooperativas a cultura organizacional é um direcionador para que recursos econômicos e sociais sejam aplicados e gerenciados de forma alinhada. Nesse contexto, surge a preocupação de equilibrar os objetivos econômicos com a cultura e os princípios cooperativistas (Moreira et al., 2016). É um desafio para as cooperativas acomodar os interesses de seus membros, sejam eles econômicos, sociais e/ou políticos. O interesse econômico está ligado ao crescimento da cooperativa e no empreendimento de seus cooperados. O interesse social é tudo que envolve os serviços, benefícios e o desenvolvimento da comunidade afetada pelas operações da cooperativa. E o interesse político tem relação com a representatividade da cooperativa na comunidade (Antoniali, 2000).

Segundo Presno (2001), a gestão social nas cooperativas cumpre um papel importante nessas estruturas, mas tem sido alvo de críticas quando questionada sua pertinência em épocas de crise. Numa tentativa de aprimorar a competitividade das cooperativas, muitas vezes busca-se a tentativa de torná-las similares a empresas não cooperativas, pressionando para que o sistema se aproxime do perfil empresarial. Porém, tais mudanças levam a distorção da própria identidade. Assim, são necessárias estratégias que facilitem a competitividade sem alterar o perfil econômico/social das cooperativas. É relevante compreender que os objetivos econômicos e sociais são interdependentes. Para as cooperativas suprirem suas demandas sociais, que possuem relação com o bem-estar dos membros e geração de emprego e renda, é necessário apresentar um desempenho econômico adequado para a

oferta de produtos e serviços de qualidade para aos cooperados (Amodeo, 2006; Antonialli & Souki, 2015; Davis & Bialoskorski, 2010; Oliveira, 1996).

É possível verificar que para a avaliação do desempenho econômico-financeiro de cooperativas existem indicadores consolidados e adaptados. Mas fatores relacionados ao desempenho social não necessariamente são adequadamente medidos. O objetivo deste estudo foi analisar de que forma o desempenho social de cooperativas de crédito é medido, considerando as particularidades presentes nesse tipo de organização, e quais são os indicadores possíveis para essa avaliação.

Referencial teórico

As cooperativas têm por missão priorizar a cooperação, a solidariedade e a ajuda mútua entre seus cooperados. Não existe a busca incessante por lucros, mas sim a busca pela eficiência e satisfação dos seus cooperados que são também os coproprietários do negócio. Para Schneider (2012), as cooperativas seguem uma racionalidade social, que requer uma constante busca de eficiência social e benefício mútuo, conforme os critérios de operacionalização e lealdade de cada cooperado.

O conceito original sobre a natureza das cooperativas foi introduzido por Gerog Draheim na década de 1950. De um lado está a associação, cujo proprietários são os próprios membros que mantêm a cooperativa e do outro, existem os negócios individuais dos membros, cada um com seu interesse em particular. Segundo Hind (1999), as cooperativas são organizações que existem para servir e beneficiar os seus membros, distinguindo-se das empresas que existem para convir aos seus investidores por meio dos dividendos e valorização de suas ações. A essência das cooperativas como empreendimentos sociais e econômicos contém em seus fundamentos a necessidade do equilíbrio entre a geração de recursos financeiros, materiais e humanos, mantendo como um objetivo primordial a satisfação das necessidades de seus grupos de interesse e não somente o interesse nos lucros, com base nos princípios e valores que são reconhecidos mundialmente (Pérez & Pérez, 2016).

As cooperativas de crédito são instituições que se diferenciam de bancos comerciais tradicionais, uma vez que são orientadas pelos valores cooperativistas e possuem como objetivos exercer o benefício mútuo entre seus membros e desenvolver sustentavelmente a comunidade onde atua. Várias cooperativas possuem a orientação de atender populações de baixa renda, realizando aberturas de contas com maior facilidade que em um bancos tradicionais, uma vez que muitos exigem saldos mínimos em contas poupanças, restringindo o acesso da população (Kalmi, 2012).

Para Santos et al. (2019), dois indicadores importantes para se medir o desempenho social são a inclusão financeira e o fomento ao crédito. A inclusão financeira considera o benefício do crédito para o maior número possível de clientes e o fomento ao crédito verifica se realmente o crédito atinge as pessoas menos favorecidas financeiramente. Martinez-Campillo e Fernandez-Santos (2016) sugerem alguns indicadores de desempenho social para o ramo de cooperativas de crédito: socialização de clientes, inclusão financeira, tamanho, adequação de capital, número de pontos de atendimento e efeito regional. Fatores como a taxa de crescimento dos membros, a distribuição de sobras e os reembolsos com base no valor dos negócios realizados, foram considerados nos estudos de desempenho social segundo Kumkit et al. (2022). Os autores também enfatizam a importância dos membros na participação das assembleias gerais anuais, salientando sobre o direito ao voto e auxílio nos controles da cooperativa.

Na perspectiva do desempenho social algumas dimensões podem ser consideradas fundamentais: relacionamento, inclusão financeira, princípios cooperativistas e benefícios aos cooperados. Segundo Macedo et al., (2014), a gestão social está direcionada para a parte do relacionamento entre a cooperativa com os seus cooperados, a fim de promover a participação em seus processos decisórios, assegurando espaços e interesses participativos, qualificando-os para tal. Os métodos e práticas aplicados pelas cooperativas devem visar o relacionamento dos cooperados com a cooperativa, onde tal processo irá desenvolver os sentimentos de identidade, fidelidade, pertencimento e confiança entre os cooperados com a sua cooperativa. Para Ferreira e Presno (2008), a fidelidade, confiança e comprometimento dos cooperados, só é obtida através da capacitação e participação que é conquistada através da comunicação realizada entre eles. Porém tão importante quanto reconhecer a importância da

participação no processo é entender quando ela existe de fato e não é fantasiada através de argumentos discursivos (Freitas et al., 2011).

Na dimensão inclusão financeira, segundo Santos et al. (2019), as cooperativas de crédito por possuírem simultaneamente objetivos sociais e econômicos para cumprirem suas funções, viabilizam o retorno para os seus membros através de serviços financeiros com condições mais favoráveis. No geral, bancos tradicionais possuem seu olhar direcionado a grandes centros com grandes concentrações de população. Na contramão dessa visão vem as cooperativas de crédito, que se espalham por todo território nacional, chegando a municípios mais distantes e menos favorecidos economicamente. Essas particularidades auxiliam para um aumento de cooperados atendidos e no número de operações de crédito realizadas, impactando diretamente nas comunidades onde essas cooperativas estão inseridas. Bastelaer (2002) afirma que desde a origem das cooperativas de crédito, criadas por Raiffeisen na Alemanha em meados ao século XIX, elas eram caracterizadas por empréstimos em grupo cujo critérios estabelecidos já eram residência em pequenas comunidades rurais. Para Gutiérrez e Palomo (2012), o caráter territorial das cooperativas de crédito faz com que se especializem em sua área de origem, estabelecendo pontos de atendimento próximo de seus cooperados, auxiliando na criação de empregos e no crescimento daquela comunidade, bem como das famílias envolvidas.

Quanto à dimensão princípios cooperativistas, as cooperativas caracterizam-se pela forte aposta na economia social e desenvolvimento local, pois buscam conciliar as preocupações financeiras com os princípios cooperativistas, enfatizando a democracia participativa, autorresponsabilidade, apoio à comunidade, autoajuda e justiça distributiva (Kalmi, 2012). Para Oliveira (2001), os sete princípios cooperativistas precisam ser incorporados pelas cooperativas ampliando os seus significados originais a fim de garantir as questões relacionadas ao planejamento, a organização, a direção e a avaliação das cooperativas, confirmando a importância destes princípios para o fortalecimento do cooperativismo. De acordo com Valadares (1995), a natureza social das cooperativas se consolida à medida que superam a dominação mediante a geração de capacidade de resposta coletiva, embasada na participação dos seus cooperados. A coletividade é depositária do poder social, no qual garantem que os membros possam assumir em conjunto as decisões coletivas em prol dos seus objetivos. Logo, os princípios cooperativistas podem contribuir no pensar e agir coletivamente, conquistando um ambiente de equidade, ampliando processos de cooperação, de melhor relacionamento entre cooperados e cooperativa. Essa proximidade e relacionamento podem auxiliar no fornecimento de benefícios e no entendimento das necessidades dos cooperados.

Na dimensão benefícios aos cooperados verificam-se diferenciais importantes que podem resultar no maior comprometimento e fidelidade dos cooperados. Para Bialoskorski (2007), as cooperativas devem apresentar benefícios e serviços perceptíveis aos cooperados para que esses tenham incentivos econômicos para realizar suas transações com as cooperativas e participar ativamente. O movimento cooperativo destaca sua intenção de satisfazer as necessidades dos cooperados não pelos procedimentos normais geridos pelo mercado, mas pela missão social, que coloca ao centro as necessidades dos cooperados e procura satisfazê-las por meio de maneiras alternativas diferentes de outros modelos econômicos (Giacomini et al., 2017).

A dimensão social das cooperativas é investigada a partir de índices que explicam a capacidade de elas oferecerem condições de vida e satisfação pessoal aos cooperados, realizando intervenções que satisfaçam as demandas e necessidades da comunidade onde atuam (Giacomini et al., 2017). Logo, para um bom desempenho social vários fatores estão interligados: o bom relacionamento, a inclusão financeira, estratégias para que os cooperados percebam os benefícios financeiros e não financeiros e uma gestão adequada que aplique os princípios cooperativistas para garantir o comprometimento e pertencimento dos seus cooperados.

Procedimentos metodológicos

A pesquisa é aplicada, do tipo descritiva e de natureza qualitativa. Sob o direcionamento da fundamentação teórica, tendo em vista as abordagens inerentes ao desempenho social de cooperativas de crédito e considerando as características desse tipo de organização, os procedimentos metodológicos

aplicados neste estudo tiveram como objetivo responder ao seguinte problema: Quais são os indicadores de desempenho social em cooperativas de crédito em relação aos seus cooperados?

Foram feitas entrevistas com 23 gestores de diversas regiões dos estados do Paraná e Santa Catarina, vinculados aos quatro maiores sistemas de cooperativismo de crédito do Brasil: Ailos, Cresol, Sicoob e Sicredi. O roteiro de entrevistas foi submetido a 2 especialistas com experiência na área de relacionamento com o cooperado para revisão e pré-teste. As perguntas tiveram por objetivo investigar a percepção e conhecimento que os gestores possuem sobre os indicadores sociais utilizados em cada cooperativa, além de levantar dados para propor um conjunto de indicadores de desempenho social ao final da pesquisa. O tratamento das respostas foi feito por meio de análise de conteúdo com o suporte do software Atlas TI.

A

Tabela 1 apresenta o roteiro de entrevista com as categorias de análise e a fundamentação teórica.

Tabela 1 - Roteiro de Entrevista

Perguntas	Fundamentação	Categorias
1. Na sua opinião, quais são os principais fatores que contribuem para que o cooperado movimente com a cooperativa?	Martinez-Campillo et al. (2016); Martínez-Campillo, & Fernández-Santos (2016); Gulak (2021); Lauermann et al. (2020)	Relacionamento
2. Quais são os indicadores utilizados para avaliar a efetividade das estratégias de relacionamento com o cooperado?	Martinez-Campillo et al. (2016); Martínez-Campillo, & Fernández-Santos (2016); Gulak (2021); Lauermann et al. (2020)	Relacionamento
3. Quais são as estratégias adotadas pela sua cooperativa para manter um relacionamento mais próximo com o cooperado?	Martinez-Campillo et al., (2016); Santos, et al (2019); Martínez-Campillo, & Fernández-Santos (2016)	Inclusão Financeira
4. Como a cooperativa incentiva a participação e engajamento dos cooperados nas decisões abordadas nas assembleias?	Luque et al., (2019); Kumkit et al., (2022); Fernandez, et al (2018)	Princípios Cooperativistas
5. Os princípios cooperativistas são de conhecimento dos associados? De que maneira são difundidos e acompanhados?	Luque et al. (2019); Kumkit et al. (2022); Fernandez et al (2018)	Princípios Cooperativistas
6. O que poderia levar o cooperado a migrar sua movimentação para outra instituição (além de taxas mais baixas)?	Martinez-Campillo et al. (2016); Martínez-Campillo & Fernández-Santos (2016); Gulak (2021); Lauermann et al. (2020)	Benefícios aos Cooperados
7. Na cooperativa, existe algum tipo de acompanhamento quanto ao atendimento das expectativas e benefícios (não financeiros) dos cooperados? Como é realizado esse acompanhamento?	Luque et al. (2019); Gulak (2021)	Benefícios aos Cooperados
8. Com sua experiência, quais indicadores ainda poderiam ser implantados para avaliar o quanto a cooperativa vem atingindo as expectativas (não financeiras) dos	Luque et al. (2019); Gulak (2021)	Benefícios aos Cooperados

cooperados?

O perfil dos entrevistados é apresentado na Tabela 2. Os entrevistados são diretores, gerentes de agência e responsáveis pelo setor de relacionamento com uma vasta experiência no sistema cooperativo. As entrevistas ocorreram por meio de videoconferência.

Tabela 2 - Perfil dos entrevistados

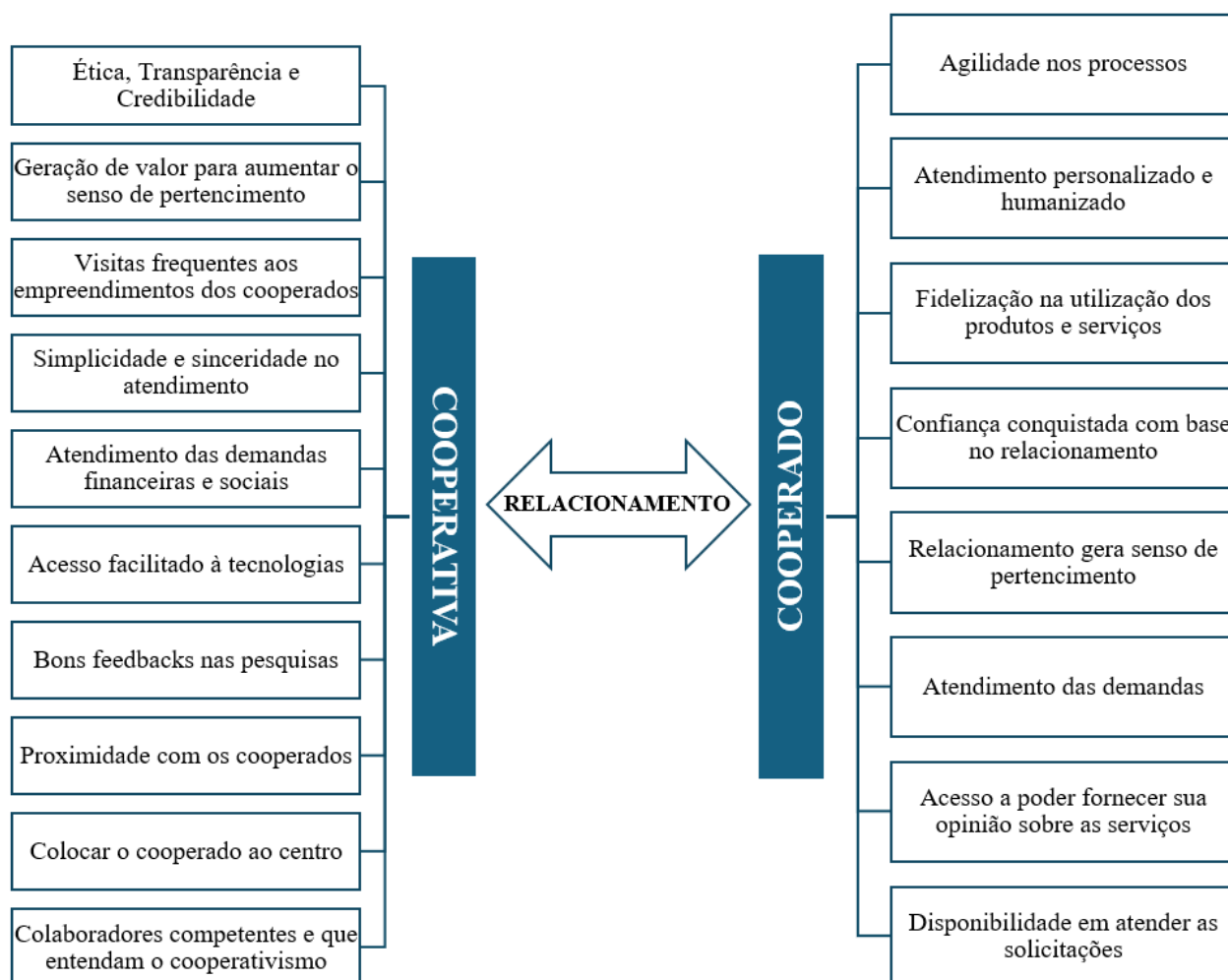
Identificação	Estado de atuação	Cargo exercido
Entrevistado 1	Santa Catarina	Diretora operacional
Entrevistado 2	Santa Catarina	Diretora de Negócios
Entrevistado 3	Santa Catarina	Diretora de Controles e Riscos
Entrevistado 4	Santa Catarina	Diretor Administrativo
Entrevistado 5	Santa Catarina	Vice-presidente
Entrevistado 6	Santa Catarina	Diretora Administrativa
Entrevistado 7	Santa Catarina	Diretor de Negócios
Entrevistado 8	Santa Catarina	Diretor de Negócios
Entrevistado 9	Santa Catarina	Diretor de Expansão
Entrevistado 10	Santa Catarina	Diretor Administrativo
Entrevistado 11	Santa Catarina	Gestor de Relacionamento com o Cooperado
Entrevistado 12	Santa Catarina	Gerente de Marketing e Desenvolvimento do Cooperativismo
Entrevistado 13	Paraná	Gerente de Agência
Entrevistado 14	Paraná	Gerente de Agência
Entrevistado 15	Paraná	Gerente de Agência
Entrevistado 16	Santa Catarina	Gerente de setor de Relacionamento
Entrevistado 17	Santa Catarina	Gerente de Agência
Entrevistado 18	Paraná	Gerente de Agência
Entrevistado 19	Santa Catarina	Gerente de Agência
Entrevistado 20	Paraná	Gerente de Agência
Entrevistado 21	Paraná	Gerente do Instituto
Entrevistado 22	Paraná	Gerente de Agência
Entrevistado 23	Santa Catarina	Gerente Regional

Resultados e discussão

As cooperativas de crédito possuem indicadores econômico-financeiros bem desenvolvidos e estabelecidos para controle gerencial. Muitos desses indicadores foram definidos pelas próprias cooperativas ou pelos órgãos regulamentadores para acompanhar a perenidade e a saúde financeira. O acompanhamento se dá de forma automática pelos próprios sistemas, cabendo aos gestores apenas a interpretação desses dados e o estabelecimento de ações. No entanto, por meio da análise das entrevistas, foi possível verificar que o desempenho social se encontra em segundo plano, sobretudo devido à dificuldade encontrada na sua mensuração, pois não existe um consenso ou, até mesmo, entendimento suficiente do que deveria realmente ser acompanhado. Essa falta de acompanhamento vem reforçada pela não obrigatoriedade desse controle, o que torna um assunto não adequadamente endereçado pelas cooperativas. Porém, os entrevistados reconhecem a importância deste acompanhamento para poderem manter os objetivos principais das cooperativas em satisfazer as necessidades econômicas e sociais de seus cooperados. Neste cenário, ficou evidenciado a preocupação dos entrevistados em desenvolver o acompanhamento social, tendo em vista que esse processo e informações ainda estão em construção.

Na categoria relacionamento, verificou-se que a ação de grande destaque e preocupação é sobre a qualidade do relacionamento com os cooperados. É por meio do atendimento individualizado, consultivo e humanizado que as cooperativas buscam disponibilizar uma melhor experiência para o cooperado. Essa proximidade traz como resultado a confiança do cooperado com a sua cooperativa e em contrapartida, um melhor relacionamento. Um cooperado fidelizado vê na sua cooperativa o principal agente para resolução de suas necessidades, buscando pelos seus produtos e serviços como primeira opção. Esses são pontos fundamentais em um mercado com alta concorrência, onde a diferenciação por preços está minimamente relacionada em se tratando de sistemas cooperativos, ficando o relacionamento com o cooperado o principal causador muitas vezes dessa fidelização. Algumas cooperativas acompanham a satisfação de seus cooperados através do indicador de fidelização, que trata a quantidade de produtos agregados para cada cooperado. Relacionam que quanto maior, mais fidelizado esse cooperado está com a sua cooperativa. A Figura 1 apresenta a categoria relacionamento na visão dos entrevistados, com seus fatores relevantes e condicionantes.

Figura 1 - Categoria relacionamento



Para que o relacionamento aconteça da melhor maneira, se faz necessário que os colaboradores tenham uma formação adequada sobre cooperativismo e, principalmente, entendam sobre as intenções e resultados que essas ações visam estabelecer. Os entrevistados trouxeram essa importância na formação e reciclagem das informações, agregando a eles além de conhecimento, senso de pertencimento, para que assim os gestores tenham a tranquilidade sobre os serviços prestados. Realizar esse acompanhamento por parte dos gestores se faz necessário para garantir que as estratégias definidas sejam de fato aplicadas.

A agilidade também foi citada quando se trata sobre as tecnologias disponíveis aos cooperados. Os aplicativos de gerenciamento de mensagens, que atualmente são fontes de contato direto do cooperado com a sua cooperativa, precisa também garantir agilidade no atendimento para que ele possua uma boa experiência e suas solicitações sejam atendidas de maneira rápida e objetiva. Existe também a gama de cooperados que possuem a capacidade de autoatendimento nos canais de gerenciamento de contas de cada cooperativa. Para esses também existe a necessidade de que, além de possuírem boa qualidade nessa interação na própria agência quando é realizada a abertura da conta, que todas as liberações e informações sejam repassadas de maneira adequada. Esses cooperados auxiliam as cooperativas na diminuição de fluxo interno e isso pode garantir um melhor atendimento para aqueles que necessitam do atendimento presencial.

Neste cenário, ficou evidente que o relacionamento é um dos pilares fundamentais para garantir um bom desempenho social junto aos cooperados, visando a qualidade nos serviços prestados. Segundo os entrevistados, o desempenho econômico está atrelado ao desempenho social, mas ofertar somente as melhores taxas não é o principal motivo da fidelização e satisfação. O cooperado precisa ter uma experiência positiva completa para garantir que as suas necessidades sejam atendidas da melhor maneira possível. O bom relacionamento por meio da proximidade com os cooperados é fundamental para auxiliar a cooperativa a fidelizar seus membros. Isso é evidenciado pelo trabalho dos agentes de atendimento das agências. A realização frequente de visitas promove um sentimento de reconhecimento, pois facilita a comunicação e o tratamento de maneira individualizada da relação cooperativa x cooperado por meio da efetividade, transparência, clareza e sinceridade colocados nessa prática.

Para a categoria relacionamento as palavras que mais apareceram e se destacaram são apresentadas na Tabela 3.

Tabela 3 - Análise temática da categoria relacionamento

Palavras	Ocorrências
Pesquisa de Satisfação	35
Confiança	23
Simplicidade	16
Proximidade	14
Tecnologia Disponível	09
Formação de Colaboradores	08
Fidelidade	07
Eficiência	06
Disponibilidade	06
Visitas	05
Atendimento Humanizado	05
Atendimento Personalizado	05
Atendimento de Demandas	03
Cooperado ao Centro	03
Margem de Contribuição	03
Agilidade	03
Canais de Ouvidoria	03
Atendimento Consultivo	03
Ética	03
Geração de Valor	02
Transparência	02
Pertencimento	02
Sinceridade	02

Na análise de conteúdo da categoria relacionamento foram identificados diversos códigos, considerados como fatores relevantes para o relacionamento. A Tabela 4 apresenta os fatores e quais entrevistados citaram eles. A citação dos fatores por grande parte dos entrevistados indica a concordância nas informações.

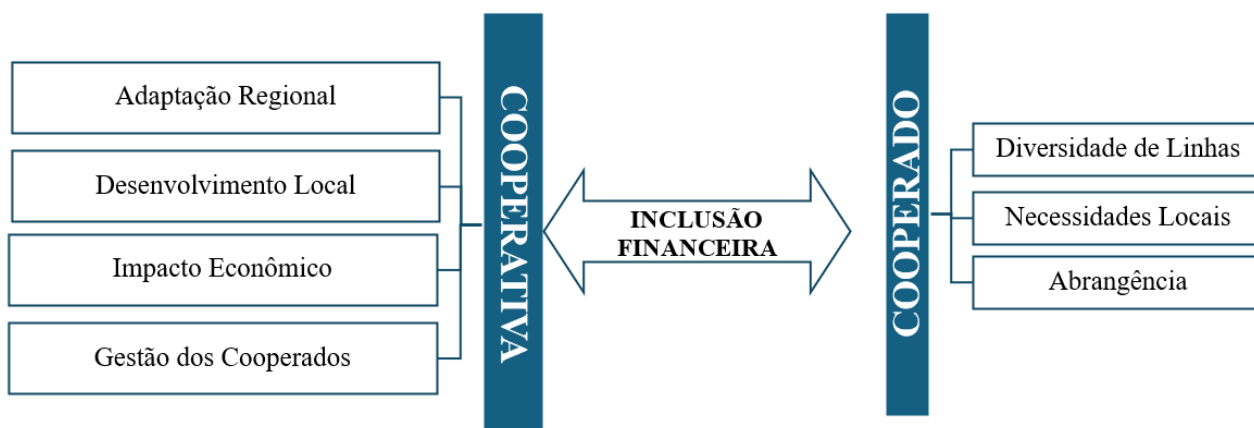
Tabela 4 - Fatores da categoria relacionamento

Fatores	Entrevistados
Relacionamento próximo e frequente	01, 02, 03, 04, 05, 07, 09, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 21, 22, 23.
Visita aos cooperados	01, 04, 07, 11, 18, 19, 20, 22.
Atendimento consultivo, humanizado e personalizado	01, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 10, 11, 13, 15, 16, 18, 19, 23, 20.
Confiança	02, 05, 13, 18, 20.
Ética, Transparência, Responsabilidade e Simplicidade	01, 07, 09, 12, 13, 14, 21, 22.
Formação dos colaboradores	01, 03, 05, 08, 10, 11, 15, 16, 17, 18, 20, 21.
Agilidade	02, 07, 08, 09, 10, 20.
Fidelidade baseada na centralização financeira	01, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 11, 18.
Atendimento Digital	02, 11, 14, 15, 20.
Pesquisa de Satisfação	02, 08, 09, 10, 11, 12, 13, 14, 17, 19, 21, 22, 23.

Sobre a categoria inclusão financeira, fatores como a adaptação regional, diversidade de linhas de produtos e de crédito, desenvolvimento local e conhecimento das necessidades locais foram citados pelos entrevistados. A adaptação regional contribui para o desenvolvimento de produtos personalizados para atender as localidades onde as cooperativas operam. Conhecer bem a região no qual estão inseridas, leva as cooperativas a um grau de conhecimento de necessidades específicas. As cooperativas precisam acompanhar as demandas das necessidades, não somente individuais dos cooperados, mas também da comunidade onde estão inseridas. Garantir o desenvolvimento local permite que os cooperados também prosperem. A Figura 2 apresenta a categoria inclusão financeira na visão dos entrevistados, com seus fatores relevantes e condicionantes.

Manter uma proximidade com os cooperados auxilia no entendimento das suas necessidades. Isso permite às cooperativas estar à frente das demandas de maneira proativa e garantir regularidade de contato. As cooperativas encontram-se na contramão dos bancos tradicionais, buscando cada vez mais abertura de pontos físicos na maior quantidade de cidades para facilitar a aproximação com a comunidade e cooperados. Manter pontos de atendimento próximo aos cooperados, inclusive nos pequenos centros, auxiliam na inclusão financeira e no desenvolvimento local.

Figura 2 - Categoria inclusão financeira



A inclusão financeira auxilia as cooperativas no atendimento de expectativas e necessidades dos cooperados por meio de linhas de crédito personalizadas e locais cada vez mais próximos, estreitando cada vez mais o relacionamento.

Para a categoria inclusão financeira as palavras que mais apareceram e se destacaram são apresentadas na Tabela 5.

Tabela 5 - Análise temática da categoria inclusão financeira

Palavras	Ocorrências
Giro de carteira	30
Comunidade	17
Projetos Sociais	11
Desenvolvimento Local	12
Adaptação	06
Abrangência	05
Disponibilidade	03

Na análise de conteúdo da categoria inclusão financeira foram identificados diversos códigos, considerados como fatores relevantes. A Tabela 6 apresenta os fatores e quais entrevistados citaram eles. A citação dos fatores por grande parte dos entrevistados indica a concordância nas informações.

Tabela 6 - Fatores da categoria inclusão financeira

Fatores	Entrevistados
Abrangência	07, 10, 11, 12, 20, 21, 15
Adaptação Regional	03, 04, 05, 06, 09, 12, 13, 14, 15, 16, 20, 21, 23
Desenvolvimento Local	03, 05, 09, 11, 12, 14, 17
Diversidade de Linhas	03, 05, 07, 08, 09, 13, 23

Impacto Econômico	01, 03, 04, 05, 08, 15, 17, 20, 21, 23
Gestão de Cooperados	02, 03, 04, 05, 06, 07, 09, 13, 16, 18, 19
Necessidades Locais	03, 05, 07

As cooperativas são organizadas sobre o alicerce dos princípios cooperativistas, que trazem direcionamentos e orientação para que sejam levados em prática os seus valores. É esse conjunto de elementos doutrinários que trazem para o cooperativismo seu sentido e referências a serem seguidas em qualquer parte do mundo e para qualquer ramo. Por conta disso, as cooperativas precisam fundamentar suas estratégias e trazer para o cotidiano esses princípios convertidos em ações para garantir que o cooperativismo seja aplicado da melhor maneira.

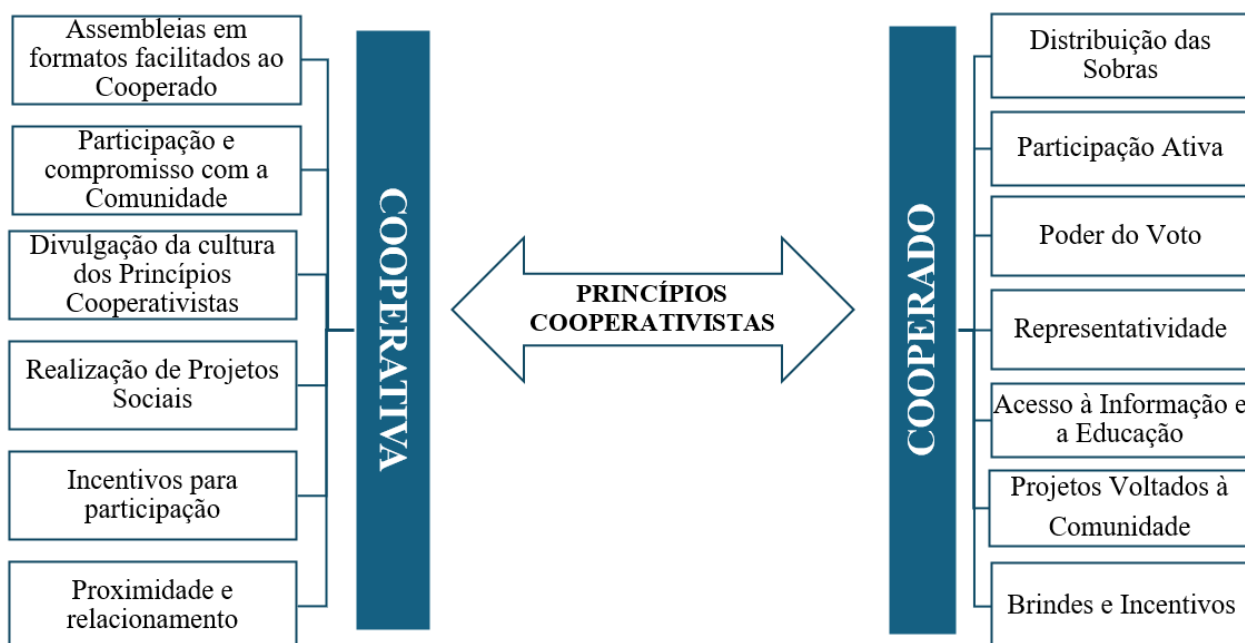
Na categoria princípios cooperativistas, verificou-se que grande parte das cooperativas não possui um acultramento e foco nessas questões. Muitas vezes esses princípios seguem desconhecidos até mesmo de colaboradores. Algumas ações individuais são aplicadas por iniciativa dos gestores das singulares, porém, em sua maioria não são devidamente trabalhados. Os entrevistados reconhecem a importância e que deveriam ser aplicados no dia a dia, trazendo para o cooperado esse conhecimento e vínculo das ações que são realizadas.

Uma das questões relevantes levantadas foi a participação nas assembleias. O grau de participação está relacionado com o relacionamento mais próximo com gerentes e funcionários por meio de pedidos individuais para que a presença aconteça. Esse ponto reforça a necessidade de relacionamento, porém abre a questão de que a gestão democrática cabe a todos os sócios e todos precisariam tomar conhecimento e desenvolver o senso de pertencimento junto a sua cooperativa. Essa seria uma das maneiras de o cooperado também reconhecer o desempenho social da sua cooperativa, ao invés de somente o desempenho econômico.

Um dos princípios mais citado pelos entrevistados, que consideram que as cooperativas possuem uma ação mais destacada, foi o quinto princípio do cooperativismo: educação, formação e informação. Várias cooperativas promovem programas ao longo de todo ano, levando cursos e treinamentos para a comunidade. Possuem vínculos com escolas locais, grupos específicos de mulheres, empreendedores, crianças e idosos. Ações nesse sentido são fundamentais para consolidar o trabalho das cooperativas, formando uma comunidade mais próspera, desenvolvida através da educação.

Outro princípio citado foi o interesse pela comunidade. Em sua maioria, os entrevistados citaram que ações e projetos sociais voltados para toda a comunidade são desenvolvidos com frequência e que na sua divulgação procuram deixar claro o amplo significado que esse interesse pela comunidade possui para as cooperativas. Apesar dessas ações serem destinadas às comunidades locais e não serem específicas de interesse individual, essas comunidades são constituídas por cooperados e o impacto também é individual. Verifica-se que é importante que as cooperativas se orientem e apliquem os princípios cooperativistas a fim de garantir políticas claras, acesso a informações de maneira facilitada e persistente, além de focar ações na comunidade, pois ela é constituída por seus atuais e futuros cooperados. Uma sociedade com maior grau de informação resulta em indivíduos mais críticos, participativos, conscientes, o que pode refletir diretamente na participação destes nas suas cooperativas. Portanto, embora não haja claramente ações específicas para disseminar os princípios cooperativistas, as cooperativas promovem projetos ligados a eles para conseguir maior aproximação com o cooperado e difundir a imagem das cooperativas. Os entrevistados indicaram que muitas das expectativas dos cooperados estão relacionadas a aplicação dos princípios de uma maneira geral. A Figura 3 apresenta a categoria princípios cooperativistas na visão dos entrevistados, com seus fatores relevantes.

Figura 3 - Categoria princípios cooperativistas



Para a categoria princípios cooperativistas as palavras que mais apareceram e se destacaram são apresentadas na Tabela 7.

Tabela 7 - Análise temática da categoria princípios cooperativistas

Palavras	Ocorrências
Assembleia	143
Princípios	96
Comunidade	38
Delegados	35
Participação	25
Voto	21
Brindes	18
Pré Assembleia	12
Projetos Sociais	09
Sobras	06
Propósito	04
Incentivos	04

Na análise de conteúdo da categoria princípios cooperativistas foram identificados diversos códigos, considerados como fatores relevantes. A Tabela 8 apresenta os fatores e quais entrevistados citaram eles. A citação dos fatores por grande parte dos entrevistados indica a concordância nas informações.

Tabela 8 - Fatores da categoria princípios cooperativistas

Fatores	Entrevistados
Incentivos com brindes e refeições para participações	02, 03, 06, 07, 10, 11, 14, 17, 19.
Proximidade e relacionamento para participações	01, 03, 05, 06, 07, 08, 11, 12, 16, 17, 18, 19, 20, 21.
Denominação de líderes e delegados	04, 13, 15, 17, 18, 19, 20, 22, 23.
Realização de pré e pós assembleias	02, 04, 08, 05, 07, 08, 10, 17, 19, 20, 23.
Educação, formação e informação	01, 03, 06, 07, 09, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 21, 22.
Compromisso com a comunidade	01, 03, 04, 07, 10, 14, 15, 17, 18, 21, 22.
Realização de projetos sociais	04, 05, 07, 09, 11, 14, 17, 18, 21, 22.
Cultura de aplicação dos princípios	04, 05, 14, 15, 21, 22.
Disponibilização de assembleia somente on-line	01, 02, 06
Disponibilização de assembleia somente presencial	03, 08, 09, 13, 18, 20, 22.
Disponibilização de assembleia híbrida (on-line e presencial)	04, 12, 14, 15, 17, 19, 21, 23.

Na análise da categoria benefícios verificou-se a dificuldade de identificação de benefícios não financeiros. As taxas podem atrair um novo cooperado, mas sua permanência dependerá da sua experiência diária com a cooperativa. Na prática todos os sistemas cooperativos buscam praticar menores taxas se comparadas a outras instituições financeiras. Mas, as cooperativas precisam também estar aptas para atender aos diversos perfis de cooperados, possuindo linhas de crédito personalizadas para cada área de atuação, com amplas coberturas e diversidade de produtos. Isso permitirá que o cooperado tenha todas as suas necessidades atendidas dentro da sua cooperativa, garantindo assim sua fidelidade, sem a necessidade de transacionar com outras instituições.

Para que o desempenho social seja evidenciado, o desempenho econômico também precisa ser adequado, uma vez que as cooperativas dependem dos seus resultados para garantir a sua continuidade. Demonstrar o quanto a cooperativa evoluiu, quais foram as distribuições de sobras realizadas diretamente aos cooperados e o quanto eles economizam sendo membros de uma cooperativa, atende a algumas das expectativas criadas por eles ao se associarem a uma cooperativa de crédito. Em suma, é possível perceber que a categoria benefícios possui uma função fortalecedora no relacionamento do cooperado com sua cooperativa.

A Figura 4 apresenta a categoria benefícios aos cooperados na visão dos entrevistados, com seus fatores relevantes.

Figura 4 - Benefício aos cooperados na visão dos entrevistados



Para a categoria benefícios aos cooperados as palavras que mais apareceram e se destacaram são apresentadas na Tabela 9.

Tabela 9 - Análise temática da categoria benefícios aos cooperados

Palavras	Quantidade
Atendimento	93
Melhoria	56
Econômico	30
Resultado	28
Variedade	15
Sobras	11
Confiança	10
Agilidade	08
Juros	06
Qualidade	05

Na análise de conteúdo da categoria benefícios aos cooperados foram identificados diversos códigos, considerados como fatores relevantes. A Tabela 10 apresenta os fatores e quais entrevistados citaram eles. A citação dos fatores por grande parte dos entrevistados indica a concordância nas informações.

Tabela 10 - Fatores da categoria benefícios aos cooperados

Fatores	Entrevistados
Acompanhamento quanto a fidelização	01, 04, 06, 11, 07
Mensuração dos Benefícios financeiros	04, 10, 15
Desenvolvimento de Projetos Sociais	02, 05, 07, 09, 12, 14, 16, 17
Realização de Pesquisas de Satisfação	02, 03, 06, 09, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 23
Desenvolvimento de relatório de Impacto Social	02, 04, 05, 07, 12, 16, 17, 21

Os fatores identificados em cada categoria considerada na análise de conteúdo das entrevistas serviram de embasamento juntamente com o referencial teórico para a elaboração da sugestão de indicadores para a abordagem do desempenho social nas cooperativas de crédito. Alguns fatores foram mencionados em mais de uma categoria, ficando dessa forma, a sugestão em apenas uma das categorias. A sugestão de indicadores está apresentada na Tabela 11.

Tabela 11 - Indicadores de desempenho social em cooperativas de crédito

Categoria	Indicadores sugeridos
Relacionamento	Tempo de espera nas filas para atendimento
	Tempo máximo para realização de contato individual com o cooperado
	Delimitação de quantidade máxima de cooperados por carteira de relacionamento
	Quantidade de visitas realizadas ao cooperado
	Determinação de tempo máximo para aprovação do crédito
	Determinação de tempo máximo de espera nas filas de aplicativos de gerenciamento de mensagem
	Determinação de tempo máximo para abertura de conta
	Volume de captação aplicado na cooperativa X SFN
	Quantidade de cooperados inativos
	Percentual de encerramentos de contas
	Contas abertas X liberação de aplicativos de gerenciamento da conta
	Nível de satisfação realizado através de pesquisa frequente
	Necessidades atendidas do cooperado

Inclusão Financeira	Volume de crédito tomado com a cooperativa X SFN
	Diversidade de linhas de crédito disponíveis de acordo com a área de atuação
	Quantidade de pontos de atendimento
	Capacidade financeira X limites atribuídos
Princípios Cooperativistas	Percentual de cooperados participantes das assembleias
	Ações sobre educação financeira
	Participação de cooperados em eventos estratégicos
	Acesso a informações assembleares de maneira facilitada
	Evolução na distribuição de resultados
	Programas de formação e desenvolvimento
	Participação de cooperados em reuniões de pré e pós assembleias
	Denominação de representantes dos cooperados nas comunidades
Benefícios	Diversidade de produtos e serviços disponíveis ao cooperado
	Percentual de ganho financeiro, comparativo cooperativa X SFN
	Disponibilidade de atendimentos pessoais
	Relatório de Impacto Social das ações realizadas
	Desenvolvimento de projetos sociais
	Quantidade de produtos contratados com a cooperativa

Conclusão

Um ponto relevante neste trabalho foi a preocupação de todos os entrevistados em reconhecerem a importância de identificar e implantar indicadores que possam auxiliar as cooperativas a avaliarem o seu desempenho social. Os indicadores de desempenho social são pouco explorados nas cooperativas de crédito, que normalmente focam seus acompanhamentos nos indicadores econômico-financeiros. Verificou-se que a percepção dos entrevistados quanto ao desempenho social está muito ligada apenas a projetos sociais que desenvolvem, com pouco ou nenhum indicador relacionado a sua mensuração. Porém, os entrevistados reconhecem a importância e necessidade desse acompanhamento.

Sobre o relacionamento, a percepção é que se trata de uma questão de preocupação geral de todos os entrevistados. A preocupação maior é em garantir um atendimento personalizado, mais humanizado e consultivo para gerar uma maior proximidade com a cooperativa e garantir a fidelização dos cooperados. Diante de um mercado de alta concorrência, com vários sistemas cooperativos que buscam os mesmos objetivos de garantir os melhores produtos financeiros para os seus cooperados, a diferenciação no relacionamento pode resultar em melhores oportunidades de negócios e fidelização dos cooperados.

Por meio do relacionamento e da confiança, os cooperados consideram sua cooperativa como sua primeira opção na busca de soluções financeiras e produtos relacionados. Ficou evidente que o relacionamento é um pilar fundamental para o bom desempenho social perante os cooperados. Ele está associado a satisfação com os produtos e serviços das cooperativas que proporcionam experiências positivas e completas.

Sobre a inclusão financeira, é necessário que as cooperativas se adaptem de acordo com a região onde atuam, ofertando linhas de crédito personalizadas para auxiliar no desenvolvimento local e gerar impactos econômicos positivos para os cooperados. Também é importante que as cooperativas de crédito continuem estabelecendo pontos de atendimento cada vez mais próximos dos cooperados, possibilitando acesso a pessoas que não são foco de outras instituições financeiras e auxiliando no desenvolvimento das comunidades.

A respeito dos princípios cooperativistas, a maioria das cooperativas de crédito onde os entrevistados atuam não possuem a cultura de fomento aos cooperados, mas reconhecem a importância de implementá-los em suas estratégias. Um dos pontos levantados foi a respeito do público presente nas assembleias para cumprimento da gestão democrática. O número de participantes ainda é insuficiente em relação à quantidade de cooperados. Geralmente a presença é incentivada pela solicitação direta dos gerentes aos cooperados mais próximos das cooperativas, ou então através de incentivos como jantares e sorteios.

Por fim, no quesito benefícios aos cooperados, percebeu-se a dificuldade de mensuração de benefícios além dos econômico-financeiros. A possibilidade de mensuração do ganho financeiro real e uma maior amplitude de produtos e serviços de acordo com a necessidade da região, contribuem para o cooperado ter uma experiência mais completa e auxiliam a ter suas necessidades atingidas sem precisar procurar por outras instituições. A manutenção dos cooperados ativos também exige uma visualização completa, revendo as suas necessidades de maneira regular, a fim de transparecer o seu grau de importância para a cooperativa.

Por meio das contribuições recebidas, dos códigos gerados e das categorias, foi possível a identificação de indicadores de desempenho social para cooperativas de crédito. O desempenho social está relacionado com a completa experiência e atingimento das expectativas dos cooperados, que vão além das expectativas e benefícios financeiros.

Referências

- Amodeo, N. B. P. (2006). *Contribuição da educação cooperativa nos processos de desenvolvimento rural*. In: Amodeo, N. B. P., & Alimonda, H. (Orgs.) *Ruralidades, capacitação e desenvolvimento*. UFV.
- Antoniali, L. M. (2000). *Modelo de gestão e estratégias: o caso de duas cooperativas de leite e café de Minas Gerais*. [Tese de Doutorado, Universidade de São Paulo]. Repositório da Produção USP. <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-19032010-163547/>
- Antoniali, L. M., & Souki, G. Q. (2005). Princípios cooperativistas e modelo de gestão: um estudo sobre conflitos de interesses entre grupos de produtores rurais. In: *Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural*, 43, pp. 1-19. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
- Bastelaer, T. V. (2002). *Does social capital facilitate the poor's access to credit*. In: *Understanding and measuring social capital: A multidisciplinary tool for practitioners*, 237-264.
- Bialoskorski S., Neto. (2007). Um ensaio sobre desempenho econômico e participação em cooperativas agropecuárias. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 45, 119-138. <https://doi.org/10.1590/S0103-20032007000100006>
- Davis, P., & Bialoskorski, S., Neto. (2010). Governança e gestão de capital social em cooperativas: uma abordagem baseada em valores. *ESAC Economia Solidária e Ação Cooperativa*, 5(1), 1-24.
- Fernández, A., Hernández, A., Hernández, M., & Chicaiza, O. (2018). Savings and credit cooperatives in Pichincha, Ecuador: is this a sustainable social management case? *Journal of Security & Sustainability Issues*, 7 (3). [https://doi.org/10.9770/jssi.2018.7.3\(14\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2018.7.3(14))
- Ferreira, P. R., & Presno, N. B. A. (2008). *O SESCOOP e a criação do campo da educação cooperativista*. Encontro De Pesquisadores Latino-americanos de Cooperativismo.

- Freitas, A. F., Freitas, A. F., & Pedra, M. de S. (2011). Participação na gestão de cooperativas: a estratégia de organização do quadro social (OQS). *Revista Em Extensão*, 10(1). <https://doi.org/10.14393/REE-v10n12011-20648>
- Giacomini, D., Chiaf, E., & Mazzoleni, M. B. (2017). How to Measure Performance in Cooperatives?: A Multiple Case Study. In I. Management Association (Ed.), *Decision Management: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications* (pp. 2118-2136). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-1837-2.ch100>
- Gulak, D. (2021). *Indicadores de desempenho social em cooperativas médicas: o caso das cooperativas associadas à UNIMED no Paraná*. [Dissertação de Mestrado, Pontifícia Universidade Católica do Paraná]. Pergamum – Acervo online PUCPR. <https://arquivum.grupomarista.org.br/pergamumweb/vinculos/0000a4/0000a4b1.pdf>
- Gutiérrez, M., & Palomo, R. (2012). Los sistemas institucionales de protección como respuesta de la banca cooperativa española ante la crisis: Hacia la búsqueda de la eficiencia en su integración. *CIRIEC- Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 76, 27–50. <https://www.redalyc.org/pdf/174/17425849002.pdf>
- Hind, A. M. (1999). Cooperative Performance - Is There a Dilemma?. *Journal of Cooperatives*, 14, 31-43. <http://dx.doi.org/10.22004/ag.econ.46376>
- James, H. S., & Sykuta, M. E. (2005). Property right and organizational characteristics of producer-owned firms and organizational trust. *Proceedings of Public and Cooperative Economics*, 76(4), 545–580. <https://doi.org/10.1111/j.1370-4788.2005.00289.x>
- Kalmi, P. (2012). Cooperative banking. In J. Toporowski & J. Michell (Eds.), *Handbook of critical issues in finance* (pp. 56–65). Edward Elgar Publishing.
- Kumkit, T., Gan, C., Anh, D. L. T., & Hu, B. (2022). Enhancing governance practice for better performance of credit union cooperatives in Thailand. *International Social Science Journal*, 72(245), 597-612. <https://doi.org/10.1111/issj.12366>
- Lauermann, G. J., Moreira, V. R., Souza, A., & Piccoli, P. G. R. (2020). Do Cooperatives with Better Economic–Financial Indicators also have Better Socioeconomic Performance? *Voluntas* 31, 1282–1293. <https://doi.org/10.1007/s11266-018-0036-5>
- Lerman Z., & Parliament C. (1991). Size and industry effects in the performance of agricultural cooperatives. *Eur Rev Agric Econ*, 6(1), 15–29. [https://doi.org/10.1016/0169-5150\(91\)90013-B](https://doi.org/10.1016/0169-5150(91)90013-B)
- Luque, A., Peñaherrera, J., & Ordoñez, J. (2019). Comparación de los resultados del balance social como herramienta de gestión: los casos de cacec y chibuleo. *Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, 7, 104-117. <https://www.redalyc.org/journal/5717/571763649009/html/>
- Macedo, A. dos S., Sousa, D. N., & Amodeo, N. B. P. (2014). A organização do quadro social na interface entre gestão empresarial e social de cooperativas. *Desenvolvimento em Questão*, 12(26), 177-205. <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2014.26.177-205>
- Martinez-Campillo, A., & Fernández-Santos, Y. (2016). What about the social efficiency in credit cooperatives? Evidence from Spain (2008–2014). *Social Indicators Research*, 131, 607-629. <http://doi.org.10.1007/s11205-016-1277-6>
- Martinez-Campillo, A., Fernández-Santos, Y., & Sierra-Fernández, M. D. P. (2016). How well have social economy financial institutions performed during the crisis period? Exploring financial and social efficiency in Spanish credit unions. *Journal of Business Ethics*, 151, 319-336. <http://doi.org.10.1007/s10551-016-3192-9>
- Moreira, V. R., Freier, A., & Veiga, C. P. (2016). A review of concepts, strategies and techniques management of market risks in agriculture and cooperatives. *International Business Management*, 10(6), 739-750.
- Oliveira, D. P. R. (2001). *Manual de gestão das cooperativas: uma abordagem prática*. Atlas.

- Oliveira, C. C., Jr. (1996). *Avaliação da eficiência empresarial das cooperativas*. (3a ed.). OCEPAR.
- Pérez, M. O., & Pérez, G. (2016). Non-Agricultural Cooperatives in the Historical Center of Old Havana: Sustainability and Cooperation. *Horizons and Roots*, 4(2), 31-38.
- Presno, N. (2001). As cooperativas e os desafios da competitividade. *Estudos Sociedade e Agricultura*, 9(2). <https://revistaesa.com/ojs/index.php/esa/article/view/201>
- Santos, A. L. C., Barros, L. A., Takeda, T., & Gonzalez, L. (2019). Effects of regulatory changes in microcredit on the financial and social performance of Brazilian credit unions. *Revista Contabilidade & Finanças*, 30, 338-51. <https://doi.org/10.1590/1808-057x201807590>
- Schneider, J. O. (2012). A doutrina do cooperativismo: análise do alcance, do sentido e da atualidade dos seus valores, princípios e normas nos tempos atuais. *Cadernos Gestão Social*, 3(2), 251-273. <https://periodicos.ufba.br/index.php/cgs/article/view/31589>
- Soboh, R. A. M. E., Lansink, A. O., Ghindiesen, G., & Dijk, G. (2009). Performance measurement of the agricultural marketing cooperatives: the gap between theory and practice. *Review of agricultural economics*, 31(3). <https://doi.org/10.1111/j.1467-9353.2009.01448.x>
- Valadares, J. H. (1995). *Participação e poder: o comitê educativo na cooperativa agropecuária*. [Dissertação de mestrado, Universidade Federal de Lavras].
- Valentinov, V., & Iliopoulos, C. (2013). Economic theories of nonprofits and agricultural cooperatives compared: new perspectives for nonprofit scholars. *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 21(1), 109-126. <https://doi.org/10.1177/0899764012436399>

ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL MODELO MÁS VALOR COOPERATIVO EN LA MEJORA DE LA GESTIÓN: ESTUDIO DE CASO DE LA COOPERATIVA REDDENTIS

Mag. Victoria Morelli, profesora adjunta en el Departamento de Ciencias de la Administración de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de la República, Uruguay, mvmorellir@gmail.com

Soc. Cecilia Ferrario, coordinadora de Fortalecimiento de Capacidades Competitivas, Instituto Nacional del Cooperativismo, Uruguay, masvalor@inacoop.org.uy

Dra. Rosana Perdomo, presidenta de RedDentis (Cooperativa Odontológica de Montevideo), Uruguay, perdomo.rosana@gmail.com

Resumen

La sostenibilidad de las cooperativas en el dinámico entorno actual requiere de la adecuada articulación entre la viabilidad económica como empresa cooperativa y una gestión sólida promotora de sus principios y valores. El desafío principal radica en constituirse como una alternativa competitiva en el mercado, adaptable a las exigencias innovadoras pero con consciencia de su compromiso conceptual, filosófico e identitario como organizaciones de transformación social.

El Modelo Más Valor Cooperativo, único en la región, desarrollado de forma conjunta por el Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOOP), el Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU) y el Instituto Nacional de Calidad (INACAL), integra los conceptos de competitividad, calidad e innovación empresarial y los articula en su desarrollo e implementación con los valores y principios que rigen la identidad cooperativa.

El modelo está integrado por seis capítulos: liderazgo, estrategia, desarrollo humano, gestión por procesos, sostenibilidad y resultados. Cada capítulo identifica buenas prácticas pensadas desde y para las cooperativas, y se constituye en una herramienta de gran valor para la mejora de la gestión. Las cooperativas encuentran en el modelo un parámetro claro para realizar un autodiagnóstico que les permite tomar conocimiento del grado de desarrollo de sus prácticas de gestión e identificar aquellas que deben ser fortalecidas o incorporadas.

En septiembre de 2019 se estableció el Programa de Mejora de la Gestión Cooperativa, con el objetivo de acompañar a las cooperativas en la implementación del Modelo Más Valor Cooperativo. Con la coordinación del INACOOOP, la participación de un consultor formado en la metodología y el compromiso de la cooperativa, el programa se propuso los siguientes objetivos:

- Elaborar reportes que permitan a las cooperativas tomar conocimiento de la gestión y la calidad de sus prácticas, con el fin de identificar fortalezas y oportunidades de mejora.
- 7. Establecer un plan de acción con las cooperativas para trabajar en las oportunidades de mejora.
- 8. Asistir y asesorar en la implementación de herramientas, procedimientos, procesos, pautas y registro de documentación que devengan en sistemas de gestión.
- 9. Apoyar a las empresas cooperativas en la implementación de procesos de mejora de gestión.

En el año 2020, el modelo se implementó por primera vez en Uruguay, con la participación de cuatro cooperativas. Una de estas cooperativas fue RedDentis, Cooperativa Odontológica de Montevideo,¹⁷³ una cooperativa de servicios odontológicos con una red asistencial de más de 150 consultorios distribuidos en la mayoría de los barrios de Montevideo y alrededores.

RedDentis transitó por el proceso de implementación de las prácticas definidas en el Modelo Más Valor Cooperativo, iniciando con un diagnóstico y la definición de un plan de acción. Su objetivo en ese entonces fue la consolidación de la cooperativa de forma sistémica, integral y sostenible, con la consigna del triple impacto: desarrollo económico, social y ambiental.

A partir de la integración de las tres visiones participantes del proceso (el INACOOOP como organismo impulsor de política pública para el crecimiento de las cooperativas, la consultora que acompañó el proceso y la propia cooperativa), la presente ponencia pretende hacer visibles las buenas prácticas incorporadas y el impacto en indicadores claves vinculados al desarrollo y la sostenibilidad de la cooperativa, así como el crecimiento en su desempeño en el marco del Reconocimiento Más Valor Cooperativo, otorgado por el INACAL.

Resumo

A sustentabilidade das cooperativas no ambiente dinâmico de hoje em dia requer uma boa articulação entre a viabilidade econômica como empreendimento cooperativo e uma gestão sólida que promova seus princípios e valores. O principal desafio está em constituir-se como uma alternativa competitiva no mercado, adaptável às demandas inovadoras, mas consciente de seu compromisso conceitual, filosófico e identitário como organizações de transformação social.

O Modelo de Valor Mais Cooperativo, único na região, desenvolvido em conjunto pelo Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOOP), Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU) e Instituto Nacional de Calidad (INACAL), integra os conceitos de competitividade, qualidade e inovação empresarial e os articula em seu desenvolvimento e implementação aos valores e princípios cooperativos que regem a identidade cooperativa.

O modelo é composto por seis capítulos: liderança, estratégia, desenvolvimento humano, gestão de processos, sustentabilidade e resultados. Cada capítulo identifica boas práticas concebidas por e para cooperativas, constituindo uma ferramenta de grande valor para melhorar a gestão. A cooperativa encontra no modelo um parâmetro claro para realizar um autodiagnóstico que lhe permita tomar consciência do grau de desenvolvimento de suas práticas de gestão e identificar aquelas que devem ser fortalecidas ou incorporadas.

Em setembro de 2019, foi instituído o Programa de Melhoria da Gestão Cooperativa, com o objetivo de acompanhar as cooperativas na implementação do Modelo de Valor Mais Cooperativo. Através da coordenação do INACOOOP, da participação de um consultor treinado na metodologia e do compromisso da cooperativa, o programa foi projetado para atingir os seguintes objetivos:

- Elaborar relatórios que permitam que as cooperativas tomem conhecimento da gestão e qualidade de suas práticas, a fim de identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria.
- 7. Estabelecer um plano de ação com a cooperativa para trabalhar em oportunidades de melhoria.
- 8. Auxiliar e assessorar na implementação de ferramentas, procedimentos, processos, diretrizes e registro de documentação que se tornem sistemas de gestão.
- 9. Apoiar as empresas cooperativas na implementação de processos de melhoria da gestão.

¹⁷³ <https://reddentis.com.uy/>

Em 2020, o modelo foi implementado pela primeira vez no Uruguai com a participação de quatro cooperativas. Uma dessas cooperativas foi a RedDentis, Cooperativa Odontológica de Montevideo,¹⁷⁴ uma cooperativa de serviços odontológicos, com uma rede de saúde com mais de 200 consultórios distribuídos em todos os bairros de Montevideu e arredores.

A RedDentis passou pelo processo de implementação das práticas definidas no Modelo Más Valor Cooperativo, começando com um diagnóstico e a definição de um plano de ação. Seu objetivo na época era a consolidação da cooperativa de forma sistêmica, abrangente e sustentável, sob o lema do triplo impacto: desenvolvimento econômico, social e ambiental.

Com a integração das três visões participantes do processo (o INACOOOP como agência motriz de políticas públicas para o crescimento das cooperativas; a consultoria que acompanha o processo e a própria cooperativa), este trabalho tem como objetivo tornar visíveis as boas práticas incorporadas e o impacto nos principais indicadores ligados ao desenvolvimento e sustentabilidade da cooperativa; assim como o crescimento do seu desempenho no âmbito do Reconhecimento de Valor Mais Cooperativo, concedido pelo INACAL.

Palabras clave: mejora de gestión, sostenibilidad, calidad, Más Valor Cooperativo.

1. Pertinencia del modelo de mejora de gestión Más Valor Cooperativo

De acuerdo con su definición internacional, las cooperativas se caracterizan por ser empresas asociativas que tienen como fin la solución a una necesidad económica, cultural o social de un conjunto de personas.

La cooperativa, como empresa, opera en el mercado junto a otras y en competencia con ellas, y no puede hacerlo sin acumular capital. Pero, en el caso de las cooperativas, las personas son el centro, el capital es un accesorio, aunque no deja de ser un factor productivo insustituible. Por otro lado, las cooperativas cuentan con un sistema de valores y principios que construyen su identidad y guían su actividad. Su perfil constitutivo e identitario está asociado al cumplimiento de los principios y valores establecidos a escala internacional e incorporados en la Ley n.º 18.407 (Uruguay, Poder Legislativo, 2008).

El eje empresarial y los principios de solidaridad, ayuda mutua, participación económica y gestión democrática deben encontrar un adecuado mecanismo de articulación que les permita la convivencia orgánica. En otras palabras, la sostenibilidad de las empresas cooperativas en un mercado con altos niveles de dinamismo y desarrollo de tecnologías disruptivas requiere de la complementariedad de acciones que fortalezcan la viabilidad económica y una gestión sólida promotora de sus principios y valores.

El desafío principal para las cooperativas, entonces, radica en constituirse como alternativas competitivas en el mercado, adaptables a sus exigencias innovadoras, pero conscientes de su compromiso conceptual, filosófico e identitario como organizaciones de transformación social generadoras de valor y valores.

Las empresas cooperativas deben tomar el cambio como algo saludable y la innovación como forma de generar valor, entendiendo el valor como concepto amplio: más valor económico, social y ambiental. En el marco de tal premisa, se requería analizar la gestión integral de las cooperativas y brindarle a todo el movimiento un marco teórico, que fue desarrollado en el modelo de mejora de gestión Más Valor Cooperativo (INACOOOP, 2021a), un programa de acompañamiento con sólida base en la política pública y con una herramienta informática que facilita incorporación de prácticas de calidad e innovación.

2. Contenidos del Modelo Más Valor Cooperativo

¹⁷⁴ <https://reddentis.com.uy/>

El Modelo Más Valor Cooperativo fue diseñado como instrumento fundamental para el fortalecimiento de la identidad cooperativa, el desarrollo de capacidades y habilidades de gestión, y el abordaje del continuo desafío de mejora de la calidad y la innovación. En su elaboración intervinieron de forma conjunta tres organizaciones: el INACOOOP, el LATU y el INACAL. Asimismo, se contó con el apoyo y el aporte de la Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP).

El modelo desarrolla en forma específica el concepto de calidad para las distintas modalidades cooperativas, tanto de trabajadores como de usuarios. Contempla, además, los procesos internos de toma de decisiones de las cooperativas, su organización colectiva y la cultura de cada una, ejes fundamentales para el cumplimiento de los principios cooperativos.

Se estructura en seis criterios, vinculados al liderazgo cooperativo, la estrategia cooperativa, el desarrollo humano, los procesos, la sostenibilidad y los resultados de la empresa a partir de la medición, la evaluación y el análisis, y 34 subcriterios, que se detallan a continuación.

2.1 Criterio 1: liderazgo cooperativo

El *liderazgo* en las empresas cooperativas se basa en la promoción de la participación a través de equipos de trabajo con el fin de asegurar el cumplimiento de la misión y la viabilidad, sustentado el trabajo en compromisos de solidaridad.

En el modelo de gestión propuesto se identifican cinco dimensiones que deberían mostrar fuerte consistencia entre sí en las cooperativas: la forma de pensar, la forma de decidir, la forma de ejecutar, la calidad con la que se ejecuta y el aprendizaje a partir de los resultados obtenidos.

La forma en la que se instrumenta el liderazgo por parte de una cooperativa debe estar en concordancia con el cumplimiento de los principios cooperativos que la rigen.

Tabla 1. Criterio de liderazgo, subcriterios y principios cooperativos asociados

CRITERIO	SUBCRITERIO	PRINCIPIOS ASOCIADOS
LIDERAZGO	Liderazgo cooperativo	1. Membresía abierta y voluntaria
	Liderazgo en la gestión cooperativa	2. Control democrático de los socios
	Liderazgo en la asignación de recursos	3. Participación económica
	Liderazgo para la calidad, el desarrollo y la innovación	5. Educación, formación e información
	Liderazgo para el aprendizaje y la mejora continua	

Fuente: INACOOOP (2021a).

2.2 Criterio 2: estrategia cooperativa

El criterio de *estrategia* busca analizar cómo la cooperativa define, desarrolla y evalúa la efectividad de su estrategia para lograr la adaptación de los recursos y habilidades al entorno cambiante, aprovechar sus oportunidades y evaluar los riesgos en función de objetivos y metas. Se plantean herramientas para analizar cómo la empresa cooperativa ha definido, desarrolla y mantiene sus ventajas competitivas, incluidas las ventajas cooperativas propias. Este criterio se divide en tres subcriterios.

Tabla 2. Criterio de estrategia, subcriterios y principios cooperativos asociados

CRITERIO	SUBCRITERIO	PRINCIPIOS ASOCIADOS
ESTRATEGIA	Política de la empresa cooperativa	3. Participación económica
	Planificación estratégica	4. Autonomía e independencia
	Planificación operativa	5. Educación, formación e información 7. Compromiso con la comunidad

Fuente: INACOOOP (2021a).

2.3 Criterio 3: desarrollo humano

El *desarrollo humano* es vital para el crecimiento de la empresa cooperativa. Se busca que la cooperativa conozca, en forma cierta, cuáles son las expectativas de cada socio, así como las capacidades, las habilidades, los conocimientos y las limitaciones de sus integrantes. Se divide en cuatro subcriterios vinculados al aprendizaje para la conducción y toma de decisión, el empoderamiento, el crecimiento y desarrollo individual y colectivo, y la inclusión.

Tabla 3. Criterio de desarrollo humano, subcriterios y principios cooperativos asociados

CRITERIO	SUBCRITERIO	PRINCIPIOS ASOCIADOS
DESARROLLO HUMANO	Empoderamiento cooperativo	1. Membresía abierta y voluntaria
	Aprendizaje, crecimiento individual y colectivo	2. Control democrático de los socios
	Inclusión y diversidad	3. Participación económica
	Calidad de vida	5. Educación, formación e información

Fuente: INACOOOP (2021a).

2.4 Criterio 4: procesos

El criterio de *procesos* tiene como fin el desarrollo de una gestión por procesos por parte de la cooperativa. Esto implica definir cómo la cooperativa gestiona sus procesos, alineados con la estrategia definida, en acuerdo con los principios del cooperativismo y con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes externos actuales y futuros, y otros grupos de interés. Busca que la cooperativa defina actividades, pasos y sistemas, así como secuencias interrelacionadas, para lograr resultados definidos.

Se divide en doce subcriterios, tal como lo indica la tabla 4.

Tabla 4. Criterio de procesos, subcriterios y principios cooperativos asociados

CRITERIO	SUBCRITERIO	PRINCIPIOS ASOCIADOS
PROCESOS	Visión por procesos	1. Membresía abierta y voluntaria
	Medición, análisis y mejora de los procesos	2. Control democrático de los socios
	Procesos empresariales de la cooperativa (9 subcriterios)	3. Participación económica
	Intercooperación	4. Autonomía e independencia
		5. Educación, formación e información
		6. Cooperación entre cooperativas
		7. Compromiso con la comunidad

Fuente: INACOOOP (2021a).

2.5 Criterio 5: sostenibilidad cooperativa

El criterio de *sostenibilidad* desarrolla este concepto desde un enfoque de negocios. La sostenibilidad económica, social y medioambiental debe ser una de las principales motivaciones de las cooperativas. Pero, a su vez, la empresa cooperativa debe establecer procesos de vigilancia estratégica e inteligencia, de forma de evaluar en profundidad cómo el conocimiento proactivo del entorno ayuda en la toma de decisiones y en el proceso de planificación estratégica.

Este criterio se organiza en cuatro subcriterios, como lo muestra la tabla 5.

Tabla 5. Criterio de sostenibilidad, subcriterios y principios cooperativos asociados

CRITERIO	SUBCRITERIO	PRINCIPIOS ASOCIADOS
SOSTENIBILIDAD	Gestión social	2. Control democrático de los socios
	Gestión ambiental	4. Autonomía e independencia
	Percepción de la comunidad y de la sociedad	5. Educación, formación e información
	Vigilancia comercial, tecnológica, competitiva y del entorno	6. Cooperación entre cooperativas 7. Compromiso con la comunidad

Fuente: INACOOOP (2021a).

2.6 Criterio 6: resultados

Por último, el criterio de *resultados* refiere a cómo la empresa cooperativa realiza el seguimiento de su gestión, según lo establecido en los criterios anteriores, identificando de manera sistemática la forma de medición y los cambios requeridos para el logro de sus resultados. Este seguimiento permite analizar el avance y proponer acciones a tomar para lograr los objetivos e identificar los factores de éxito o fracaso real o potencial, de forma de introducir ajustes durante la ejecución. Permite llevar adelante la medición de los parámetros clave, definidos a través de indicadores propuestos por la empresa cooperativa, evidenciando mejoras tangibles en su competitividad.

Tabla 6. Criterio de resultados, subcriterios y principios cooperativos asociados

CRITERIO	SUBCRITERIO	PRINCIPIOS ASOCIADOS
RESULTADOS	Liderazgo	1. Membresía abierta y voluntaria
	Estrategia	2. Control democrático de los socios
	Desarrollo humano	3. Participación económica
	Procesos	4. Autonomía e independencia
	Sostenibilidad	5. Educación, formación e información
	Resultados globales	6. Cooperación entre cooperativas 7. Compromiso con la comunidad

Fuente: INACOOOP (2021a).

3. La política pública como instrumento para la adopción del modelo

Como instrumento complementario al Modelo Más Valor Cooperativo, se desarrolló la Herramienta Informática de Mejora y Aprendizaje (HIMA), con el fin de guiar a las cooperativas en la incorporación de nuevas prácticas profesionales definidas en el modelo, apuntando a la mejora de la gestión, la competitividad y la sostenibilidad. Para el desarrollo de la HIMA se contó con el cofinanciamiento de la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE).

La HIMA está integrada al sistema informático de gestión que vincula a las cooperativas con el INACOOOP, denominado Cooperbit. Su uso es libre y gratuito para todas las cooperativas del país que estén inscriptas ante el Instituto y quieran conocer sus propias prácticas de gestión, aprender y mejorarlas, potenciando cambios año a año.

La HIMA se estructura en capítulos y subcapítulos coincidentes con los criterios y subcriterios del Modelo Más Valor Cooperativo y mantiene la misma definición para los conceptos que involucra. Pero, a su vez, incorpora un capítulo destinado a la medición del desempeño de la cooperativa a partir de un conjunto de indicadores de gestión predefinidos, creados específicamente para la gestión cooperativa.

Estos indicadores, hoy llamados HIMA Indicadores, fueron inicialmente tomados de la Herramienta de Evaluación Integral de Desempeño (Barreiro *et al.*, 2011). A partir de su conjugación, se organizan en perspectivas y principios, dando como resultado una “foto” de la cooperativa en cuanto a su gestión como empresa y a los principios rectores.

En forma paralela, para que las cooperativas puedan implementar el proceso de mejora y utilizar la HIMA, se diseñó un programa específico de acompañamiento, el Programa de Mejora de Gestión (INACOOOP, 2021b). Su propósito es conducir a las cooperativas, mediante un facilitador, en la introducción de procesos de cambio vinculados a la calidad y la innovación con el fin de mejorar su posicionamiento, competitividad y sostenibilidad.

La participación de las cooperativas en el Programa de Mejora de Gestión tiene una duración de nueve meses, durante los cuales cuentan con asistencia técnica para la implementación de mejoras con base en la guía de prácticas que proponen la HIMA y el Modelo Más Valor Cooperativo.

El Programa de Mejora de Gestión permite que las cooperativas implementen e integren la HIMA a su propia gestión, profesionalicen sus prácticas, incorporen habilidades y establezcan procesos de planificación y mejora continua.

4. Estudio de caso: cooperativa RedDentis

4.1 Resumen descriptivo de la organización

RedDentis es una cooperativa de trabajo que se dedica a ofrecer servicios odontológicos de alta calidad a través de una red de más de 150 consultorios distribuidos en la mayoría de los barrios de Montevideo. Su objetivo principal es brindar una atención personalizada y privada en cada uno de los consultorios descentralizados, aprovechando los beneficios y garantías que ofrece ser el único sistema colectivizado respaldado por la Asociación Odontológica Uruguaya. Esta construcción colectiva es el resultado del trabajo de más de 150 odontólogos, quienes cuentan con el respaldo de 16 funcionarios que prestan soporte a la actividad administrativa y asistencial.

Desde su fundación en 1999, RedDentis se ha comprometido socialmente a abordar los problemas de salud que afectan a todos los sectores de la sociedad, especialmente a los trabajadores y sus familias. Sus prioridades son ampliar y optimizar los servicios de salud, acercándose a la demanda insatisfecha y mejorando la cobertura y la accesibilidad. Además, lleva a cabo acciones de promoción de la salud con impacto social, fomentando hábitos saludables y contribuyendo a la inclusión social y laboral en el país.

Cuenta con una red asistencial con una capacidad de más de 1.000 consultas diarias, lo que permite a los usuarios acceder a la atención profesional de manera ágil. Para asegurar la atención personalizada, mantiene una sede central administrativa que facilita la comunicación constante entre los afiliados y los profesionales.

Todos sus odontólogos son socias y socios cooperativistas y los pacientes tienen la libertad de elegir el consultorio de su preferencia dentro de la red.

En términos de calidad y principios cooperativos, RedDentis gestiona de manera integral y digitalizada todo el proceso de trabajo, desde el ingreso de los afiliados hasta las prestaciones brindadas en los consultorios. Implementa controles internos en la gestión administrativa y también en la atención al paciente, utilizando herramientas como encuestas de satisfacción y seguimiento telefónico.

4.2 Orientación hacia la mejora continua

Durante 2021, la cooperativa RedDentis participó del Programa de Mejora de Gestión, integrando e implementando mejoras en sus prácticas y procesos a partir de la HIMA. Contó con el acompañamiento de una facilitadora capacitada en el Modelo Más Valor Cooperativo y en la HIMA, quien los guio, asistió y apoyó en el proceso de implementación e incorporación de las mejoras.

Como primera acción se desarrolló un diagnóstico utilizando como marco el Modelo Más Valor cooperativo y se diseñó un plan de acción que permitió iniciar un camino de mejora. Se priorizaron los siguientes procesos y áreas para ser implementados en el corto y mediano plazo (seis meses):

- Desarrollo de una estrategia para aumentar el involucramiento de los socios en la gestión cooperativa y su identificación con ella. Preparación y formación de nuevos integrantes del Consejo Directivo.
- Desarrollo de personas: generar mayor autonomía y empoderamiento de los mandos medios.
- Visión por procesos, integración y aumento de la eficiencia. Visión sistémica de la organización.
- Generación de reportes con información clave para la toma de decisiones.

4.2.1 Prácticas implementadas

A partir del diagnóstico, los criterios de gestión por procesos y liderazgo fueron los seleccionados para focalizar durante la implementación. A continuación, se detallan las prácticas implementadas de acuerdo al Modelo Más Valor Cooperativo para ambos criterios:

1. Incorporación de la visión por procesos.
2. Alineamiento de los procesos con la estrategia.
3. Detalle de grupos de interés y elaboración de mapa de procesos.
4. Identificación de procesos clave, de apoyo y estratégicos.
5. Identificación de los primeros indicadores de medición de los procesos clave.
6. Detalle de actividades de los procesos de apoyo considerados en el Modelo Más Valor Cooperativo.
7. Revisión de valores.
8. Revisión de visión y misión.
9. Definición de objetivo, acciones, recursos, responsables e indicadores de seguimiento:
 - Matriz de objetivos 2020-2021 elaborada de forma participativa y aprobada por el Consejo Directivo.
 - Indicadores de seguimiento de los objetivos definidos identificados. Responsables para los objetivos asignados.

En los siguientes apartados se profundiza en los resultados alcanzados en los criterios gestión por procesos y liderazgo.

4.2.2 Criterio: *gestión por procesos*

El proceso de implementación comenzó con la construcción del mapa de procesos de la cooperativa, lo que implicó acordar previamente los grupos de interés y la definición de los términos utilizados por los participantes (afiliado, usuario, socio, etc.). Esto fue llevado adelante de forma participativa entre el equipo de contraparte del proyecto e integrantes del Consejo Directivo.

Vale precisar que fue necesario introducir el tema de gestión por procesos, qué significa y los beneficios asociados, ya que la cooperativa no se gestionaba de esta forma sino por departamentos. En efecto, una de las debilidades identificadas en el diagnóstico con respecto a esta práctica fue el contar con una cultura compartimentada.

Luego se procedió a realizar el análisis de dos de los procesos clave: asistencia odontológica y gestión administrativa. Este último tiene la particularidad de involucrar a todos los departamentos administrativos de la cooperativa y, por tanto, alcanza a la totalidad de sus funcionarios.

Para la descripción de los procesos, se adaptó una ficha de descripción que incluye el diagrama de flujo de los procesos. Se realizaron reuniones con los socios odontólogos y los funcionarios para informar sobre el proyecto, la gestión por procesos y la metodología que se llevaría adelante para el análisis. Se contó con alta participación e interés por parte de los involucrados en cada proceso (socios odontólogos y funcionarios), tanto en las reuniones de análisis y construcción del diagrama de flujo como en las siguientes instancias para completar la ficha e identificar indicadores y mejoras del proceso analizado.

Se avanzó empoderando a cada uno de los equipos para realizar el trabajo de análisis, lo que implicó:

- Que los equipos no respondieran a la lógica de departamentos, sino como participantes del proceso.
- 7. La escucha activa entre los integrantes, así como conocer las necesidades e inquietudes de las partes.
- 8. Participar en espacios de colaboración e integración.
- 9. Que las encargadas de los departamentos fueran referentes clave, formando parte de la planificación de las actividades, apoyando en su coordinación e involucrando a los participantes, realizando seguimiento y aportes.

Estos equipos quedaron conformados como círculos de calidad, con una agenda definida por la implementación de las mejoras detectadas, responsables, plazos, seguimiento y nuevas oportunidades de mejora.

Además de los procesos antes mencionados, se avanzó en el análisis de los procesos de apoyo: facturación y cobranzas, y compras. Los involucrados participaron del análisis de los procesos antes mencionados y, por tanto, contaban con sus aprendizajes y la metodología a seguir.

Los socios odontólogos y funcionarios integrantes de los equipos de análisis de procesos presentaron el trabajo realizado en el Consejo Directivo. Se generó un espacio muy valorado por los participantes, en donde los funcionarios pudieron visualizar su proceso de trabajo y las razones de su complejidad, muchas de las veces debidas a los sistemas utilizados, y comentar las problemáticas que a diario deben afrontar.

Esta actividad fue clave, ya que selló la responsabilidad y el compromiso con el que se actuó y se quiere seguir trabajando por parte de estos equipos.

4.2.3 Criterio liderazgo: fortalecimiento

Con respecto al proceso de dirección, el desafío estuvo en implementar y acordar los objetivos 2021 de la cooperativa. Para ello, se elaboró una matriz de objetivos que tomó como insumos la última planificación estratégica realizada y el informe de diagnóstico de gestión.

Con una metodología participativa, se trabajó con el Consejo Directivo ampliado en la definición de los lineamientos de trabajo para 2021. Una vez más, fue clave la participación del equipo de contraparte del proyecto, para dar forma a todos los aportes obtenidos en el taller y luego generar instancias de presentación, discusión y, finalmente, acuerdo por parte del Consejo Directivo.

Además de acordar la matriz de objetivos 2021, se definieron responsables de cada uno de los lineamientos de trabajo, para dar continuidad y seguimiento a las actividades.

4.3 Impacto del proceso de implementación

4.3.1 Apropiación e integración de la herramienta

Durante el proceso de implementación, se avanzó en el entendimiento de la herramienta HIMA y los beneficios de su uso. Además, se integraron los conceptos y el lenguaje propios del Modelo Más Valor Cooperativo.

El primer contacto con la HIMA fue durante el diagnóstico, pero luego fue necesario actualizar la información, tanto desde las prácticas como desde los indicadores, para que reflejara los resultados obtenidos. Fue clave para la adopción de la herramienta contar con un equipo de contraparte del proyecto integrado por dirigentes de la cooperativa verdaderamente comprometidos con el proyecto. Da cuenta de esto su participación en la capacitación sobre la HIMA para cooperativistas, brindada por el INACOOOP en 2021.

Asimismo, fue este equipo el que revisó la información cargada en un contexto de diagnóstico por el consultor, con el propósito de que dicha información reflejara la situación de la cooperativa, apropiándose de esta forma de la herramienta. En este sentido, en la HIMA se encuentra no sólo la información relacionada con las prácticas de gestión y los indicadores, sino también los memorándums de las reuniones llevada adelante y las listas de participantes, fotos y documentos elaborados y construidos desde y para la cooperativa.

La incorporación de lenguaje específico vinculado a prácticas con énfasis en la calidad fue un hito fundamental. Hasta ese entonces, conceptos como grupos de interés, planificación, sistematización, medición y análisis o mejora continua eran lejanos a la cooperativa en su conjunto.

4.3.2 Visualización de la mejora en los indicadores

Como consecuencia de las actividades implementadas definidas en el plan de acción, se mejoraron los resultados en los indicadores utilizados y adoptados de la HIMA.

A modo de ejemplo, dentro del principio control democrático, los indicadores G01, G02, G013 y G014 están directamente relacionados con la matriz de objetivos 2021 construida y acordada. Asimismo, estos indicadores están también considerados y tienen impacto en la perspectiva de gobierno cooperativo.

Otro ejemplo se relaciona con la perspectiva proceso internos, donde los indicadores P11, P212, P13, P14 y P15 están directamente relacionados con la construcción y el acuerdo del mapa de procesos, el análisis realizado de los procesos que lo integran y la implementación llevada adelante de forma participativa y a través de equipos responsables para darle seguimiento y continuar con el proceso de mejora continua.

En la tabla 7 se resumen los principales indicadores mencionados y su valor antes y después de la implementación.

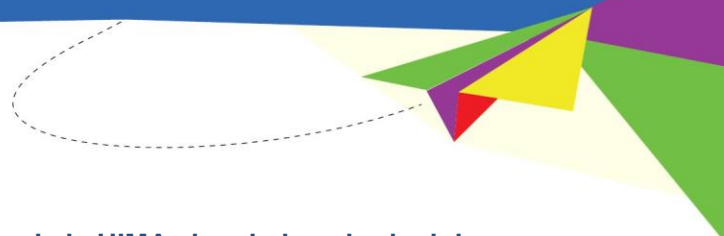


Tabla 7. Resumen de los resultados de los indicadores de la HIMA vinculados al principio control democrático y la perspectiva proceso internos en la implementación de RedDentis, 2021

Indicador	Valor Inicio Implementación	Valor Final implementación	Variación
G01 Monto de la Inversión en promoción, comunicación y publicidad	4	6	Aumentó
G02 Monto de la Inversión en promoción, comunicación y publicidad por socio	4	4	Se mantuvo
G13 Existencia de un Plan Estratégico	4	4	Se mantuvo
G14 Existencia de un Plan Operativo Anual	1	6	Aumentó
P11 Existencia de un Mapa de Procesos	1	6	Aumentó
P12 Existencia de una Planificación con Objetivos de Calidad.	1	6	Aumentó
P13 Existencia de Responsables de la Calidad.	1	6	Aumentó
P14 Existencia de Procesos Claves identificados y documentados.	1	6	Aumentó
P15 Existencia de Manuales de Procedimientos.	6	6	Se mantuvo

Fuente: Elaboración propia.

Tal como se observa en el gráfico, la cooperativa RedDentis mejoró su desempeño en un 66% de los indicadores que se había propuesto.

4.3.3 Desarrollo de un manual de gestión

A partir del proceso de implementación, RedDentis cuenta con un manual de gestión que integra sus actividades empresariales y sociales, en un equilibrio articulado entre ambas y tendiente a lograr un eficiente y eficaz manejo y organización. El manual de gestión permite a la cooperativa documentar su funcionamiento, estandarizando procesos, mejorando la comunicación interna, facilitando la incorporación de nuevos profesionales y estableciendo estándares de calidad para cada actividad. Este manual, generado a partir de la HIMA, documenta todas las prácticas de forma digital. RedDentis cuenta, a su vez, con un sistema de indicadores que permite visualizar su desempeño como empresa y como cooperativa, agrupándolos en dimensiones vinculadas a perspectivas empresariales y principios cooperativos. Finalmente, dispone de un sistema de documentación de prácticas y un reservorio digital y unificado de documentos de su gestión.

4.3.4 Consolidación del trabajo realizado: orientación hacia la mejora continua

RedDentis ha tenido una participación constante e ininterrumpida desde el año 2021 en su postulación al Reconocimiento Más Valor Cooperativo. Esto ha contribuido al desarrollo de una sistemática en la mejora de su gestión, con registro de los resultados.

En la postulación escrita presentada en 2024, la cooperativa destaca su perseverancia con respecto a la herramienta HIMA, con participación en el diseño y las revisiones, pero, sobre todo, mediante la puesta en práctica en la organización como forma de seguir consolidando una cooperativa que apuesta a la mejora continua en la calidad de su servicio, así como a promover el uso de la herramienta por otras cooperativas. Además, destaca su compromiso por seguir aprendiendo, con la capacitación de nuevos colegas cada año, y seguir autoevaluándonos para disminuir riesgos, anticipándose a cambios del entorno que podrían afectar la sostenibilidad de la cooperativa.

En los años de presentación al Reconocimiento Más Valor Cooperativo, RedDentis demuestra avances significativos en los niveles alcanzados, lo que da cuenta de la consolidación de aspectos de mejora en su gestión.

Durante 2021 y 2022 obtuvo el reconocimiento en el nivel compromiso, que es el segundo en una escala de seis y se resume en la siguiente frase: la cooperativa ha implementado un sistema de gestión de calidad, pero aún no ha demostrado su efectividad.

Con base en lo anterior, RedDentis trabajó fuertemente en la generación de indicadores y medición de resultados. De esta forma, en 2023 logró un resultado alentador, aumentando el nivel de desempeño de manera considerable y obteniendo el Reconocimiento Más Valor Cooperativo en el nivel sustentabilidad. Según el informe de retroalimentación presentado por los evaluadores: “el grado de avance general del Proceso de Mejora Continua en la Organización ha alcanzado un nivel de Sustentabilidad Respecto al avance en las diferentes áreas de evaluación del Modelo Más Valor Cooperativo, debemos señalar que la cooperativa presenta dos criterios con nivel de avance de Excelencia y cuatro criterios con nivel de avance de sustentabilidad” (INACAL, 2023, formulario 100 E).

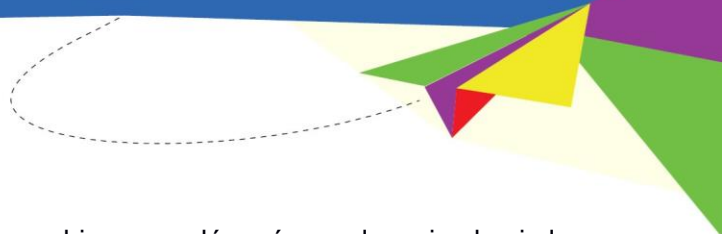
En la tabla 8 se indica el nivel alcanzado cada año, así como la síntesis incluida en cada informe de retroalimentación del equipo evaluador.

Tabla 8. Nivel alcanzado por RedDentis en la evaluación del Reconocimiento Más Valor Cooperativo

	2021	2022	2023
Nivel de reconocimiento	Compromiso	Compromiso	Sustentabilidad
Síntesis global	El nivel compromiso es el segundo en la escala de 6 niveles y se resume en la siguiente frase: la cooperativa ha implementado un sistema de gestión de calidad, pero aún no ha demostrado su efectividad.	El nivel compromiso es el segundo en la escala de 6 niveles y se resume en la siguiente frase: la cooperativa ha implementado un sistema de gestión de calidad, pero aún no ha demostrado su efectividad.	La cooperativa ha logrado un nivel de madurez en su sistema de gestión de calidad, que le permite mantener los niveles de desempeño alcanzados.

Fuente: INACAL (2021a, 2022 y 2023).

A partir de la lectura de los informes, se observa el avance en el desarrollo de la organización en cuanto a la reflexión sobre su hacer y la implementación de mejoras en la gestión. En particular, si se considera el último informe de evaluación de Más Valor Cooperativo (INACAL, 2023), el Instituto felicita a la cooperativa por su esfuerzo en el camino de la mejora continua para una gestión de calidad utilizando el Modelo Más Valor Cooperativo. El informe refleja un punto de vista objetivo sobre la valoración de la gestión de calidad de la cooperativa, según los criterios del Modelo, con el propósito de que esta visión externa sea de utilidad para la planificación de nuevos ciclos de perfeccionamiento y que estos continúen



reflejándose en la mejora de la gestión para, de esta forma, subir un escalón más en el camino hacia la excelencia y agregar más valor a sus clientes o usuarios y mejorar los resultados de la gestión de la organización.

El informe expresa que

... los aspectos más significativos del proceso son: el grado de madurez en la gestión de la cooperativa, con procesos definidos, objetivos alcanzados, indicadores coherentes y datos históricos de 3 años que evidencian resultados con tendencia positiva, buen manejo de los recursos económicos y comunicación de nivel “a puertas abiertas”. La constante preocupación por el cuidado de la profesión, y la calidad de los servicios nos sorprendieron positivamente.

Se percibe claramente la intención de toda la cooperativa de alcanzar la excelencia tanto en su gestión como en los servicios asistenciales que brinda. La preocupación por seguir transmitiendo los principios cooperativos a las nuevas generaciones de odontólogos es un compromiso que tienen todos asumido. Han sabido trabajar los principios de la mejora continua. (INACAL, 2023)

5. Lecciones aprendidas del proceso de implementación del Modelo Más Valor Cooperativo en RedDentis

A continuación, se destacan las principales lecciones aprendidas identificadas durante el primer año de implementación:

Construcción de un equipo de contraparte de la cooperativa (equipo HIMA)

RedDentis, en colaboración con el consultor, formó un equipo de contraparte compuesto por dirigentes y funcionarios para apoyar la implementación del modelo. La creación de este equipo facilitó el proceso al fomentar el involucramiento de los miembros, promover la comprensión del modelo y agilizar la toma de decisiones clave, lo cual fue esencial para avanzar en la implementación y garantizar la sostenibilidad del enfoque de mejora de la gestión.

Importancia del diagnóstico inicial

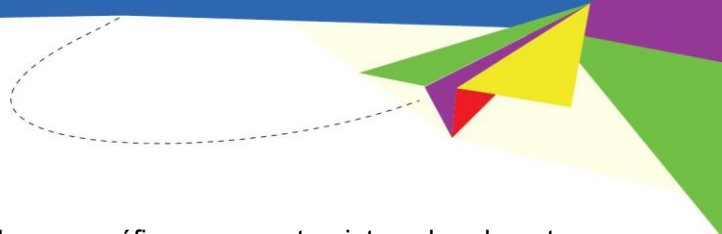
El programa sugiere comenzar con un diagnóstico basado en el modelo y la herramienta HIMA para definir y acordar el plan de acción que guiará la implementación. Este diagnóstico inicial proporciona un marco de referencia que orienta a los equipos participantes y al consultor, asegurando una comprensión clara de todos los aspectos que la herramienta ofrece y estableciendo un lenguaje común para el trabajo.

Apoyo del equipo técnico y del coordinador del proyecto

El equipo técnico y el coordinador del proyecto, que forman parte de las organizaciones que llevan adelante el Programa, trabajan en estrecha colaboración con el consultor a lo largo de todo el proceso. Este apoyo continuo es crucial, ya que el rol del consultor se desarrolla y ajusta durante la implementación, tanto en términos de su función como en el dominio de la herramienta. El equipo técnico actúa como una guía constante, asegurando que el consultor no se desvíe en las complejidades de la consultoría técnica y facilitando el enfoque en los temas clave del proceso.

La adopción de la herramienta como proceso de aprendizaje

La adopción de la herramienta HIMA es un proceso de aprendizaje continuo que la cooperativa desarrolla a medida que avanza en su implementación. La autonomía de la cooperativa es un aspecto clave que el consultor debe considerar durante todo el proceso. Por ejemplo, la carga de información en la



HIMA y la interpretación de los resultados de los indicadores y gráficos son partes integrales de este proceso de aprendizaje. Crear espacios para explorar y entender las propuestas y consideraciones de la herramienta es fundamental, ya que proporciona a las cooperativas insumos valiosos para su evolución.

Ciclo de mejora continua

El informe resultante de la evaluación del INACAL proporciona lineamientos específicos que orientan y enriquecen el plan de trabajo de la cooperativa. Participar en cada ciclo de evaluación es altamente recomendable, ya que cada informe de retroalimentación actúa como una guía para la mejora continua y el enfoque en la calidad. Utilizar estos informes como referencia permite a la cooperativa ajustar sus estrategias y prácticas para avanzar en su proceso de mejora.

Facilita la participación de más socios en la gestión cooperativa

RedDentis alentó la participación de nuevos socios en el Reconocimiento Más Valor Cooperativo, al formar un equipo de proyecto específico para esta iniciativa. Involucrarse en el proyecto HIMA ofrece a los socios la oportunidad de comprender a fondo la gestión de la cooperativa en todas sus dimensiones. Este proceso fomenta el diálogo entre los socios dirigentes sobre la gestión y las decisiones tomadas, contribuyendo significativamente al desafío de involucrar a más socios en la administración de su cooperativa.

6. Reflexiones finales

La experiencia de RedDentis en la implementación del Modelo Más Valor Cooperativo y la herramienta HIMA es un ejemplo notable de cómo una cooperativa puede evolucionar hacia una gestión más eficiente y centrada en la mejora continua.

Los reconocimientos obtenidos por RedDentis en diferentes niveles del Modelo Más Valor Cooperativo son un testimonio del progreso y la consolidación de las mejoras implementadas. Estos logros destacan la efectividad de las estrategias adoptadas y la capacidad de la cooperativa para adaptarse y crecer.

Las lecciones aprendidas durante el proceso son valiosas no sólo para RedDentis, sino también para otras cooperativas que deseen emprender un camino similar. Aspectos como la importancia del diagnóstico, la necesidad de un equipo comprometido y la relevancia de la participación activa de todos los miembros son aprendizajes clave que podrán guiar futuras implementaciones.

En resumen, la experiencia de RedDentis subraya la importancia de un enfoque estructurado y participativo para la mejora de la gestión cooperativa. La implementación del Modelo Más Valor Cooperativo y la herramienta HIMA ha permitido a la cooperativa optimizar sus procesos, empoderar a sus miembros y avanzar hacia la excelencia en su gestión, demostrando que el compromiso con la calidad y la mejora continua puede llevar a resultados sostenibles y significativos.

Referencias bibliográficas

Barreiro, P.; Dopazo, D. y Piñeiro, J. (2011). *Evaluación Integral de Desempeño*. CUDECOOP.

Instituto Nacional de Calidad (INACAL) (2023). *Informes de retroalimentación del Reconocimiento Más Valor Cooperativo*. INACAL.

Instituto Nacional de Calidad (INACAL) (2022). *Informes de retroalimentación del Reconocimiento Más Valor Cooperativo*. INACAL.

Instituto Nacional de Calidad (INACAL) (2021a). *Informes de retroalimentación del Reconocimiento Más Valor Cooperativo*. INACAL.

Instituto Nacional de Calidad (INACAL) (2021b). *Reconocimiento Más Valor Cooperativo*. INACAL. <https://inacal.org.uy/premios-y-reconocimientos/premio-mas-valor-cooperativo/> (consultado el 15 de julio de 2024).

Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOOP) (2021a). *Modelo Más Valor Cooperativo*. INACOOOP. <https://www.inacoop.org.uy/modelo-mas-valor-cooperativo> (consultado el 15 de julio de 2024).

Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOOP) (2021b). *Programa de Mejora de Gestión*. INACOOOP. <https://www.inacoop.org.uy/mejora-de-gestion-cooperativa> (consultado el 15 de julio de 2024).

Morelli, V. (2020). *Informes de Consultoría Programa Mejora de Gestión*. INACOOOP.

Uruguay, Poder Legislativo (2008). Ley n.º 18.407. Ley de Cooperativas. *Registro Nacional de Leyes y Decretos*, 14 de noviembre. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/18407-2008> (consultado el 15 de julio de 2024).

COOPERATIVAS DESCENTRALIZADAS: INOVAÇÕES NA COMERCIALIZAÇÃO COMO SUPORTE A UMA AGRICULTURA FAMILIAR SUSTENTÁVEL**COOPERATIVAS DESCENTRALIZADAS: INNOVACIONES EN LA COMERCIALIZACIÓN PARA APOYAR UNA AGRICULTURA FAMILIAR SOSTENIBLE**Eloiza Andréa Moraes Silva¹⁷⁵Fábio Luiz Búrigo¹⁷⁶Adinor José Cappellesso¹⁷⁷**Resumo**

O trabalho tem como objetivo descrever e distinguir o funcionamento das Cooperativas Descentralizadas da Agricultura Familiar (CDAF) de Santa Catarina, tendo em conta as condições socioeconômicas dos associados e a sustentabilidade dos territórios rurais. Nos últimos anos, a dinâmica dos mercados agropecuários convencionais, que limita a autonomia dos agricultores familiares em termos produtivos e comerciais, tem impulsionado o surgimento de formas cooperativas alternativas. As CDAF buscam diminuir a dependência econômica impostas pelas cadeias longas de comercialização e os pacotes tecnológicos atrelados aos cultivos de *comodities*. A metodologia do trabalho tem caráter qualitativo e exploratório, empregando como instrumentos de pesquisa a revisão bibliográfica acerca do cooperativismo, comercialização dos produtos agropecuários e desenvolvimento territorial sustentável; pesquisa documental; e visitas de campo em 06 cooperativas do território do Extremo-Oeste Catarinense. Recorreu-se a métodos de observação e efetuadas entrevistas semiestruturadas com dirigentes e técnicos das organizações visitadas. Conclui-se que ao contrário de outros formatos cooperativos brasileiros, o modo de funcionamento das CDAF não segue padrões pré-estabelecidos. Notou-se a presença de estratégias de governança e formatos organizacionais e operacionais diversificadas entre as cooperativas pesquisadas. Canais de comercialização alternativos, como os circuitos curtos de comercialização, contribuem para a construção de novos mercados de produtos alimentares e não alimentares, algo que contribui para a aumentar o consumo de alimentos mais saudáveis pela população urbana e a sustentabilidade dos territórios rurais. Além disso, os associados das organizações pesquisadas se inserem num mosaico de outras relações socioeconômicas que coexistem nos territórios, criando um cenário favorável, mas também desafiador para a reprodução das CDAF.

Palavras-chave: Cooperativas descentralizadas, circuitos curtos de comercialização, agricultura familiar.

¹⁷⁵ Doutoranda em Agroecossistemas (PGA/UFSC). Membro do Laboratório de Estudos da Multifuncionalidade Agrícola e do Território (Lemate/UFSC). E-mail: eloiza.andrea.moraes@gmail.com

¹⁷⁶ Doutor em Sociologia Política. Professor Permanente do Programa de Pós-Graduação em Agroecossistemas (PGA/UFSC). Coordenador do Laboratório de Estudos da Multifuncionalidade Agrícola e do Território (Lemate/UFSC). E-mail: fabio.burigo@ufsc.br.

¹⁷⁷ Doutor em Agroecossistemas. Professor no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina. E-mail: adinor.capellesso@ifsc.edu.br.

Resumen

El objetivo de este artículo es describir y distinguir el funcionamiento de las Cooperativas Descentralizadas de Agricultura Familiar (CDAF) en Santa Catarina, teniendo en cuenta las condiciones socioeconómicas de sus miembros y la sostenibilidad de los territorios rurales. En los últimos años, la dinámica de los mercados agrícolas convencionales, que limitan la autonomía de los agricultores familiares en términos de producción y comercio, ha dado lugar a la aparición de formas alternativas de cooperación. Las CDAF tratan de reducir la dependencia económica impuesta por las largas cadenas de comercialización y los paquetes tecnológicos vinculados a los cultivos básicos. La metodología del trabajo es de carácter cualitativo y exploratorio, utilizando como herramientas de investigación una revisión bibliográfica sobre cooperativas, comercialización de productos agrícolas y desarrollo territorial sostenible; investigación documental; y visitas de campo a seis cooperativas del Extremo Oeste de Santa Catarina. Se utilizaron métodos de observación y se realizaron entrevistas semiestructuradas a directivos y técnicos de las organizaciones visitadas. Se concluyó que, a diferencia de otros formatos cooperativos brasileños, la forma de operar de las CDAF no sigue patrones preestablecidos. Se observó que existe una variedad de estrategias de gobierno y formatos organizativos y operativos entre las cooperativas encuestadas. Los canales alternativos de comercialización, como los circuitos cortos de comercialización, contribuyen a la construcción de nuevos mercados para los productos alimentarios y no alimentarios, lo que ayuda a aumentar el consumo de alimentos más sanos por parte de la población urbana y la sostenibilidad de los territorios rurales. Además, los miembros de las organizaciones encuestadas forman parte de un mosaico de otras relaciones socioeconómicas que coexisten en los territorios, creando un escenario favorable pero también desafiante para la reproducción de los CDAF.

Palabras clave: Cooperativas descentralizadas, circuitos cortos de comercialización, agricultura familiar.

1. Introdução

Na década de 1990, a agricultura familiar (AF) brasileira deixou de ser relegada ao segundo plano e passou a ser reconhecida como uma categoria social de importância estratégica para a segurança alimentar e o desenvolvimento dos territórios rurais do país. Contudo, o reconhecimento institucional, expresso pela formulação de políticas públicas específicas, tais como o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf), tem se revelado insuficiente para superar as barreiras históricas que limitam a reprodução social da AF em diferentes condições socioeconômicas e ambientais existentes no país. Embora a ação pública já contribua para contornar algumas ameaças a sua sobrevivência econômica, as novas dinâmicas relacionadas ao desenvolvimento rural sustentável exigem que se contemple aspectos que vão além das demandas tradicionais da agricultura comercial, tais como crédito rural, preços mínimos, etc. É imperativo se garantir às unidades familiares outras condições para a reprodução de suas atividades agrícolas e não agrícolas voltadas para fins mercantis e para autoconsumo, assim como é vital fortalecer os espaços de organização e reprodução de relações socioeconômicas nas quais a AF está normalmente conectada (Schneider, 2009; Silva & Nunes, 2022).

Os desafios enfrentados para isso são diversos, já que as particularidades vivenciadas por cada família agricultora criam diferentes interfaces com o modelo de desenvolvimento econômico implantado a partir da década de 1960, orientada por pacotes tecnológicos e processos econômico-comerciais que induz, por vezes, ações pautadas numa lógica valorativa do empreendedorismo de caráter individual, mas dependente dos canais de comercialização e de formas contratuais observadas em cadeias longas. A modernização alterou diversos processos de gestão das unidades produtivas da AF visando incrementar a produtividade agrícola, muitos dos quais diminuíram a autonomia e capacidade de administrar suas atividades (Capellesso, Cazella & Rover, 2016; Spanevello, Duarte, Schneider & Martins, 2019). A AF precisou ser capaz de enfrentar o treadmill, que resulta em necessidades crescentes em termos de escala produtiva e de capital para ampliar os investimentos. Nessa direção, como observado no caso europeu, tais problemas da AF não decorrem de uma suposta falta ou reduzida

capacidade de integração aos mercados globais, mas também em virtude deles, o que exige a adoção de estratégias de afastamento (Ploeg, 2008). Além disso, nos últimos anos a AF passa a enfrentar problemas de êxodo rural e outros desafios que suscitam questionamentos sobre o futuro dos territórios rurais (Freitas, Leite, Loose & Feitosa, 2023).

É nesse quadro de transformações, desafios e situações contraditórias, que os agricultores e as organizações que atuam em torno da AF têm explorado novas estratégias mercantis e novos modelos organizacionais de ação coletiva. Procuram assim aprimorar suas habilidades de cooperação para estabelecer sistemas institucionais mais propícios às suas condições sociais, econômicas e políticas (Sennet, 2012; Mior et al., 2019). Uma das iniciativas observadas em territórios catarinenses que decorre desse processo de inovação organizacional é a criação das cooperativas descentralizadas da agricultura familiar (CDAF).

A literatura destaca que as CDAF vêm contribuindo para: a) melhorar a capacidade de negociação dos agricultores nos processos de compra e venda; b) valorizar a ligação com o consumidor, através da distribuição e venda de produtos em circuitos curtos de comercialização (CCC), pelos quais se envolve o mínimo de intermediários possível, promovendo uma relação direta ou mais próxima entre produtores e consumidores (Estevam & Mior, 2014). Além do potencial de promover um comércio justo, ao tornar os alimentos mais acessíveis aos consumidores, os CCC são valorizados por promoverem a sustentabilidade dos agricultores de base familiar (Darolt, 2013; Gelbcke, Rover, Brightwell, Silva & Viegas, 2018).

Em Santa Catarina, a formação das CDAF apareceu, portanto, como uma estratégia para que os agricultores tenham mais liberdade para produzir e comercializar seus produtos, o que inclui também o reconhecimento dos processos artesanais e do “saber-fazer” tradicional na produção (Estevam & Mior, 2014). Neste sentido, elas desempenham um papel importante na preservação da cultura e da tradição agrícola do território, promovendo a produção de alimentos de alta qualidade e o uso de práticas agrícolas sustentáveis. As CDAF são consideradas inovações organizacionais de cunho construtivo e incremental, pois muitas vezes derivam de outras redes de cooperação já presentes nos territórios, tais como condomínios, associações e cooperativas agropecuárias tradicionais focadas em produtos específicos (Mior, Ferrari, Marcondes, Reiter & Araújo, 2014).

O trabalho tem como objetivo descrever e distinguir o funcionamento das Cooperativas Descentralizadas da Agricultura Familiar (CDAF) de Santa Catarina em relação a outros modelos organizacionais cooperativos, tendo em conta as condições socioeconômicas dos associados e a sustentabilidade dos territórios rurais. O texto foi formulado em seis seções, incluindo esta introdução. A seguir é apresentada a metodologia utilizada para a realização da pesquisa exploratória, que serviu de base para a elaboração deste artigo, e elementos para a caracterização da região da Amoes, onde foram aplicadas as entrevistas. Nas duas partes seguintes é sintetizada a revisão bibliográfica, destacando alguns aportes preliminares da forma de organização da agricultura familiar em cooperativas descentralizadas e sobre a questão da relação com os circuitos curtos de comercialização (CCC) no mundo da produção da agricultura de base familiar. Na sequência, os resultados e discussões sobre o material coletado nas entrevistas exploratórias. Por último, as considerações finais trazem algumas reflexões sobre o papel das cooperativas descentralizadas e os CCC na sustentabilidade da agricultura familiar.

2. Metodologia

Os procedimentos metodológicos utilizados neste trabalho pautaram-se pela abordagem qualitativa e exploratória. Estão baseados fundamentalmente na revisão da literatura, pesquisa documental, métodos de observação e entrevistas. O trabalho de campo aborda o estudo de cooperativas descentralizadas da Agricultura Familiar localizadas no Extremo-Oeste Catarinense. As entrevistas foram feitas com dirigentes e técnicos destas organizações, guiadas por roteiro semiestruturado, com questões abertas e fechadas, dividido em seções visando propiciar melhor compreensão das estruturas organizativas e das ações de cooperação. O levantamento de dados de campo foi realizado no período de 09 a 11 de outubro de 2023. A amostragem partiu de um levantamento de organizações por atores locais, reconhecidas por terem protagonismo nos territórios onde estão inseridas. Ao todo conduziu-se

seis entrevistas com lideranças de cooperativas que poderiam ser caracterizadas como descentralizadas.

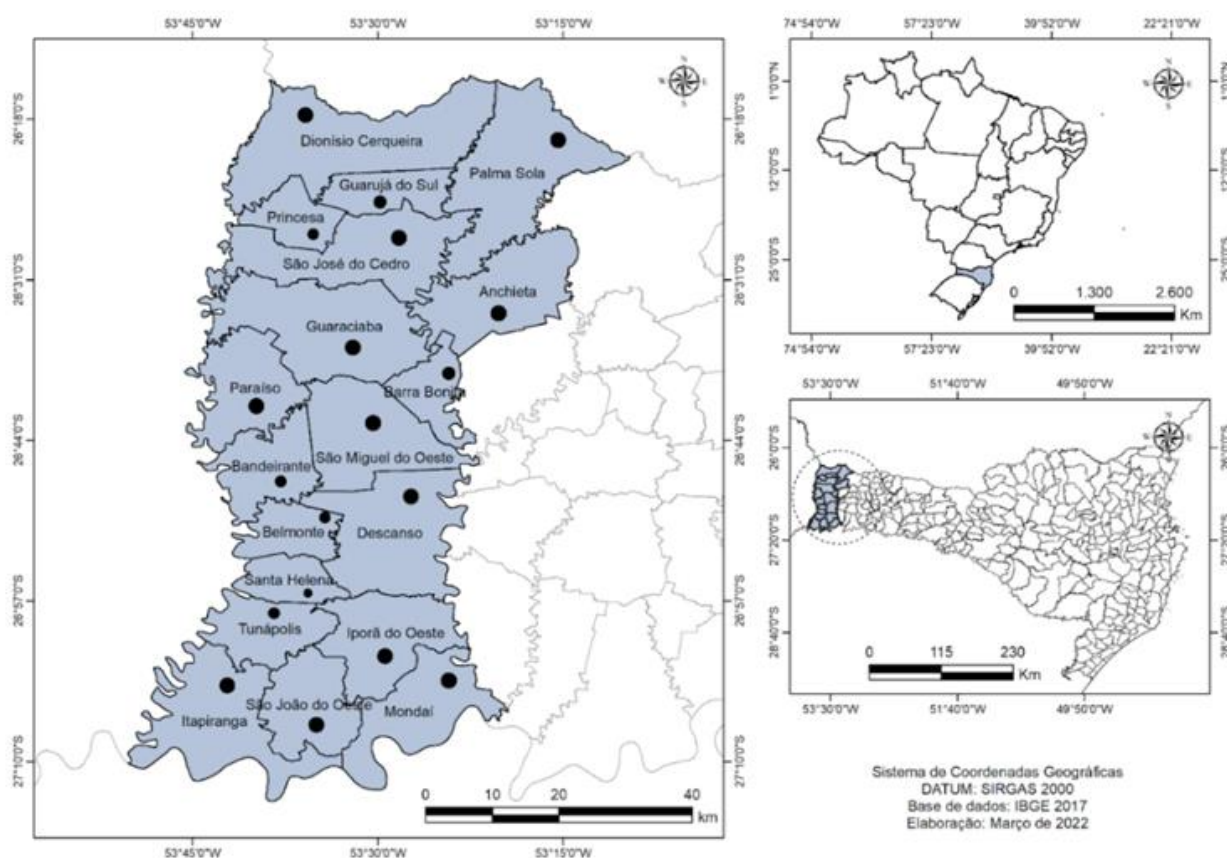
A pesquisa¹⁷⁸ foi realizada nos municípios de São Miguel do Oeste, Descanso, Dionísio Cerqueira, Guarujá do Sul, Anchieta e Itapiranga. Estes municípios estão localizados na área de atuação da Associação dos Municípios do Extremo Oeste Catarinense (Ameosc). As entrevistas foram aplicadas em dirigentes e técnicos das cooperativas, sendo as questões relativas ao histórico da organização, os objetivos, as principais estratégias operacionais de comercialização e para tomada de decisão. Todas as organizações pesquisadas são CDAF indicadas por agentes locais e são vistas como empreendimentos que contribuem para fortalecer, social e economicamente as famílias agricultoras. Essas indicações demonstram também que a ação coletiva tem sido uma estratégia recorrente adotada pelos atores locais para lidar com seus problemas.

Atualmente, a região da Ameosc é composta por 19 municípios (Figura 1). Em dezembro de 2022, a população recenseada nos estabelecimentos particulares desse território foi de 179.763 habitantes, indicando um aumento de 5,8% em comparação com o total registrado no Censo Demográfico de 2010 (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2010, 2024). Desse número, em 2010, cerca de 40% residiam na área rural, um percentual significativamente superior à média nacional (15%) e à média estadual de Santa Catarina (16%). Apesar da relevância do espaço rural, muitas famílias enfrentam desafios econômicos para manter suas atividades produtivas. Essas dificuldades afetam tanto aqueles envolvidos em cadeias tradicionais, quanto os que se dedicam para gerar novas experiências.

Apesar das diversas transformações econômicas e demográficas, as ações coletivas mantêm-se proeminentes no território. Enquanto apenas 11,4% dos agricultores recenseados em todo o país declaram ser associados a cooperativas, esse índice atinge 53,7% dos estabelecimentos na região (IBGE, 2019). Embora um grande contingente seja associado às grandes cooperativas de produção agropecuária e de crédito, ao longo da última década, surgiram novas organizações focadas principalmente na comercialização de leite. Tais organizações vêm proporcionando aos agricultores acesso a preços mais vantajosos e facilitando o acesso a insumos. Ao comparar seus associados com os dados do IBGE, essas cooperativas possibilitam a venda coletiva da produção para aproximadamente 20% dos estabelecimentos agropecuários do território.

¹⁷⁸ Os resultados preliminares fazem parte do projeto “Desenvolvimento Territorial Sustentável: Interfaces entre a Cesta de Bens e Serviços Territoriais, mercados e marcas territoriais”, que foi coordenado pelo professor Ademir Antônio Cazella da Universidade Federal de Santa Catarina e financiado pelo edital de chamada pública FAPESC Nº 12/2020, executado entre 2020 e 2023.

Figura 1 - Localização dos dezenove municípios que compõem a Associação de Municípios do Extremo Oeste Catarinense



Nota: Lauermann (2023), adaptado pelos autores.

Por algum tempo, essas cooperativas singulares receberam suporte de uma cooperativa central, o que facilitava a troca de experiências e a captação de recursos para apoiar ações conjuntas entre os cooperados. Ainda que essa intercooperação tenha sido proveitosa, por diversos motivos, ela perdeu expressividade nos últimos anos (Capellesso, Pagliosa, Slaviero, Heineck & Perin, 2022). Importante frisar que as cooperativas que compõem esse modelo descentralizado, têm, na sua maioria, optado pela não filiação à Ocesc [Organização das Cooperativas de Santa Catarina] tendo realizado apenas o registro do ato constitutivo na Junta Comercial (Ghellere, Fialho & Mior, 2014).

Paralelamente à criação de organizações formais, como cooperativas, a ação coletiva protagonizada pelos atores locais se manifesta em outras iniciativas. Na região, destaca-se a presença do Fórum de Economia Solidária, que desempenha um papel crucial na organização e comercialização de empreendimentos voltados à produção de artesanato, de alimentos in natura e agroindustrializados. As atividades agropecuárias mais inovadoras contam com o respaldo de associações de produtores, que buscam facilitar o acesso à informação. Em municípios que realizam feiras, os agricultores se unem em associações para estabelecer regras e regulamentos de funcionamento desses espaços. A colaboração entre os diversos atores também se estende ao âmbito público, evidenciada pelos colegiados temáticos da Ameosc, que desempenham um papel crucial ao orientar a ação pública municipal na região (Lauermann, Capellesso & Gazolla, 2022).

3. O surgimento das Cooperativas Descentralizadas da Agricultura Familiar

As organizações cooperativas são expressões de ação coletiva formadas por pessoas, que atuam com o objetivo de prestar serviços aos seus integrantes, em forma de ajuda mútua (Drumond, 2010). Embora há muito tempo grupos informais já praticassem a cooperação em várias partes do mundo, a forma mais importante de formalização desses empreendimentos ocorreu no século XIX, na Europa, com o surgimento das cooperativas. Esse tipo de organização coletiva ganhou reconhecimento internacional pela ação inédita dos moradores de Rochdale, Inglaterra, que para constituir seu empreendimento coletivo registraram uma série de princípios e valores num documento orientador de sua doutrina e modo de ação. Assim, como os probos de Rochdale, boa parte dos agrupamentos coletivos, como as primeiras cooperativas, reúne pessoas desejosas de encontrar soluções alternativas para (sobre)viver com mais dignidade, gerando produtos, serviços e renda para si e para os seus pares (Búrigo, Rover & Ferreira, 2021).

O sucesso de várias experiências cooperativas, que seguiram os ensinamentos de Rochdale, ampliou o número de organizações similares, primeiro na Europa e depois em outros continentes (Namorado, 2013). No interior de Santa Catarina, as cooperativas foram historicamente criadas pelos agricultores familiares que se estabeleceram em suas terras durante as primeiras décadas do século XX. As primeiras cooperativas desejavam alcançar maior autonomia, superar gargalos produtivos e gerar valor para as atividades comerciais que desenvolviam¹⁷⁹. Tais organizações tiveram papel relevante no desenvolvimento de muitas regiões catarinenses, contribuindo para que o estado tenha um dos melhores indicadores sociais e econômicos do país (Forneck, Mayer & Kern, 2022).

Nos últimos anos, o papel desempenhado pela AF catarinense vem sendo afetado pelas mudanças das cadeias agroalimentares globais de commodities que operam nos territórios rurais. Apesar do aumento do valor comercializado, ao se dimensionar o número de pessoas envolvidas, essa categoria tem diminuído sua participação nas cadeias produtivas tradicionais, reflexo da entrada de novos parâmetros de tecnologia e modelos de produção, que tornam impossível a permanência de vários agricultores familiares.

Para Marie (2019), ao atuarem em cadeias tradicionais, as cooperativas enfrentam um dilema entre a lógica da competitividade de mercado e o potencial alternativo intrínseco à política interna e aos resultados sociais esperados. Por estarem inseridas no mundo ordenado por preceitos do capitalismo, as cooperativas convivem com a tensão gerada pelos processos de competição que se estabelecem entre as empresas que lutam por sua sobrevivência econômica nos mercados em que atuam. Nesse meio, as cooperativas acabam concorrendo com organizações que não seguem os mesmos princípios, valores e nem precisam defender uma marca de reconhecimento mundial que está associada à sua identidade.

Para levar adiante essa tentativa de sobreviver ou ganhar expressividade no meio econômico, muitas cooperativas acabam recorrendo a modelos de gestão adotados por essas empresas não cooperativas, num processo denominado de isomorfismo institucional (Dimaggio & Powell, 1983; Levi, 2000). Ou seja, tal situação pode levar as cooperativas a passar a raciocinar de modo estritamente utilitarista e com foco nas lógicas mercantis, o que muitas vezes, descaracteriza a sua essência e restringe suas potencialidades.

A CDAF é uma forma de organização em que os membros participantes podem estar localizados em diferentes regiões, cidades ou até mesmo países, e se unem em redes para alcançar objetivos comuns. Ao contrário de uma cooperativa centralizada, em que todos os produtos in natura ou processados são concentrados em um único local, a cooperativa descentralizada mantém quase todas essas atividades nas unidades produtivas de seus associados. Além de produzir, processar e comercializar os produtos de seus cooperados, esse modelo promove a descentralização de poder e das decisões.

¹⁷⁹ A ampla maioria dos agricultores familiares catarinense é formada por descendentes de imigrantes europeus, os quais trouxeram a bagagem cultural do cooperativismo e a mobilizaram para construir experiências de enfrentamento aos desafios em um novo continente. Como destacado na caracterização da região de estudo, a inovação não é a cooperação, mas as formas como ela vêm ocorrendo.

A formação das CDAF em Santa Catarina foi concebida no ano de 1998, a partir da iniciativa de um grupo de técnicos de instituições públicas e de organizações não governamentais (ONGs), que elaboraram uma proposta inovadora para integrar os pequenos agricultores e suas atividades no mercado formal. No limiar do novo milênio, Bialoskorki (2001) já orientava os estudiosos do cooperativismo agropecuário a prestarem atenção em uma nova geração de organizações que estava surgindo. Eram as cooperativas virtuais que tinham poucos produtores rurais afiliados e atuavam sem estruturas físicas. Elas comercializavam quantidades reduzidas de produtos agropecuários, porém com elevados e distintos níveis de qualidade, direcionados a segmentos específicos do mercado. No Oeste Catarinense, esse tipo de organização foi chamado primeiramente de “Cooperativas da Agricultura Familiar”. Já na região Sul de Santa Catarina, foram nomeadas de “Cooperativas Virtuais ou Não Patrimoniais”, por não possuírem bens próprios. Mais tarde, com o objetivo de uniformizar o movimento, essa categoria de cooperativa recebeu a nomenclatura de “Cooperativas Descentralizadas” (Mior, Ferrari, Marcondes, Reiter & Araújo, 2014).

A adjetivação descentralizada procura marcar as diferenças das cooperativas tradicionais, que trabalham com a premissa de adquirir economias de escala nos processos de produção e de comercialização. As cooperativas de produção singulares mais antigas trabalham com unidades agroindustriais centralizadas, onde a infraestrutura para armazenar o processamento dos produtos, industrialização e comércio é formada em constitutivos da cooperativa, ou em filiais segundo uma coordenação centralizada (Mior, Ferrari, Marcondes, Reiter, & Mondardo, 2014). Já as cooperativas descentralizadas são resultado de iniciativas de agricultores que se contrapõem aos sistemas tradicionais, viabilizando uma forma alternativa de produção e comercialização de produtos da agricultura familiar (Estevam & Mior, 2014). As CDAF conseguem operar sem grandes investimentos em infraestrutura nas sedes das cooperativas.

O modelo organizacional das cooperativas descentralizadas foi estabelecido para dar uma melhor solução para os problemas relacionados com a armazenagem, processamento e comercialização em pequena escala. No caso das agroindústrias familiares (AIFs), ao trabalharem com núcleos descentralizados nos territórios rurais, algumas unidades estão instaladas originalmente nas propriedades dos agricultores familiares. Quando elas se associam numa CDAF os processos não ocorrem numa sede física criada pela cooperativa. Elas continuam se dando nas plantas de processamento das agroindústrias dos associados. No entanto, os agricultores individuais ou grupos associados transferem o controle jurídico dessas estruturas para a cooperativa, por meio de contratos de comodato. Assim, para fins legais, são as cooperativas que estão operando as agroindústrias, o que permite a todos os associados que operam as AIFs possam utilizar as mesmas marcas, selos e outros serviços de apoio fornecidos pela sua cooperativa.

Ao operar estruturas descentralizadas, as CDAF preservam melhor a autonomia de cada cooperado. Embora todos continuem trabalhando com seus produtos, para operarem com a marca e registros da Cooperativa é necessário que os agricultores entrem em acordo para a criação de regras e padrões comuns. Além disso, por sua natureza descentralizada, em tese, os métodos de decisão e as formas de gestão empregados nas CDAF tornam-se mais democráticos e participativos. Ademais, as CDAF possuem outros elementos importantes na vida comunitária, tal como a possibilidade de preservar o contato direto entre os produtores e consumidores, já que a maioria dos associados faz a comercialização de seus produtos em mercados de proximidade. Pesquisas realizadas em Santa Catarina evidenciam que as CDAF mantêm o protagonismo destes atores na formação e andamento de suas organizações, e com isso conseguem manter ativas as parcerias com diversos agentes de assistência técnica e de apoio sociopolítico: Epagri, Universidades, prefeituras municipais, sindicatos rurais, ONGs, entre outros (Bussarello, Watanabe & Busarello, 2014; Estevam, Salvaro, Ronçani & Busarello, 2014).

Como esse tipo de cooperativa não tem como objetivo principal o aumento de escala, interessa aos agricultores poder comercializar suas mercadorias sem temer a perda de seus direitos como agricultores (Estevam & Mior, 2014). Assim eles estão inseridos em diversas cadeias curtas ou formas tradicionais de comercializar os produtos agrícolas – como feiras livres, vendas diretas e mercados institucionais. Com a sua abordagem flexível e focada na valorização dos membros, essas cooperativas favorecem a construção de relações de confiança, a troca de conhecimentos e o fortalecimento da economia local.

Em síntese, a natureza econômica que sustenta essas estruturas pode ter diferentes origens. Mas na maioria dos casos advém de um conjunto de experiências alternativas conduzidas pelos agricultores que se agrega a ação de um agente externo (ex. ONG, ATER, Universidade, movimento social). Essa convergência busca criar meios para viabilizar o acesso da AF a serviços e canais de comercialização (institucional ou em mercados alternativos). As CDAF são resultado da própria atividade produtiva do agricultor que necessita se aliar a outros agricultores para garantir sua sustentabilidade e preservar sua identidade com AF.

É importante entender que as CDAF se somam a um conjunto de iniciativas de ação coletiva ligadas a AF que surgiram na última década no Extremo-Oeste catarinense. Essas iniciativas formam um mosaico de atividades e de desenhos organizacionais que atuam em cadeias tradicionais e alternativas em favor dos agricultores associados. No caso das cadeias produtivas tradicionais o objetivo normalmente é preservar a produção em volumes menores e aumentar o poder de barganha dos agricultores diante dos diferenciais de preço por volume que são praticados pelas empresas – em que são pagos maiores valores por unidade de produto para atrair maiores produtores (Capellesso & Cazella, 2015). Embora a base econômica inicial possa estar em uma cadeia tradicional, os cooperados e suas direções também se mobilizaram para atuar em atividades alternativas às commodities. Nesse sentido, algumas cooperativas acabam se reestruturando para apoiar atividades dos associados vinculadas aos circuitos curtos de comercialização (CCC), por meio das pequenas agroindústrias dos associados, incentivos à conversão dos sistemas produtivos para o orgânico, criação de novos espaços de venda direta, formalização de projetos via o CNPJ da cooperativa para fornecer produtos para mercados institucionais, etc. Ao focalizar nessas experiências alternativas que envolvem direta ou indiretamente as CDAF, o próximo tópico discutirá mais detalhadamente os CCC onde essas cooperativas atuam, tendo em conta a promoção de uma agricultura de base mais sustentável.

4. Circuitos curtos de comercialização e agricultura familiar

A segunda metade do Século XX foi caracterizada por profundas transformações no setor agropecuário do Brasil, gerando impactos diversos diante da grande diversidade sociocultural e ambiental do país. No caso da região Sul, as famílias de agricultores foram estimuladas a substituir a produção de alimentos orientada pelo autoconsumo, típico do modo de produção camponês, por sistemas produtivos de matérias-primas prioritariamente direcionadas à venda mercantil e inseridas em cadeias produtivas longas. Esse processo de integração aos mercados, muitas vezes de alcance internacional, deu-se tanto na venda de produtos, quanto na compra de insumos, máquinas e equipamentos utilizados para estruturar os sistemas de produção. Por uma série de fatores sociais, econômicos, ambientais e institucionais esse processo de conversão ocorreu de forma muito desigual entre as famílias agricultoras catarinenses. Enquanto uma parte delas se especializou segundo o referencial das cadeias de commodities, outras não quiseram ou não puderam fazer o mesmo caminho, pois não dispunham de recursos compatíveis para alcançar os níveis de escala exigidos. O resultado se expressa em um cenário de coexistência de famílias (ou de atividades distintas dentro de mesma unidade produtiva), orientadas por diferentes referenciais tecnológicos, que oscilam entre sistemas intensivos em termos produtivos e um leque variado de sistemas alternativos que se contrapõem às cadeias tradicionais (Capellesso, et al., 2016; Medeiros, Capellesso, Cazella & Cortes, 2017)¹⁸⁰.

Sabourin (2014) discute os desafios que surgem para se estabelecer um valor de troca considerado adequado e equitativo entre produtor e consumidor. O autor argumenta sobre as contradições entre o

¹⁸⁰ Em paralelo às opções de inclusão produtiva da AF acima destacadas, parcialmente reconhecidas e apoiadas por políticas públicas específicas, existe ainda aquilo que Cazella, Capellesso, Medeiros, Tecchio, Sencébé & Búrigo. (2016) demonstram: a presença de um contingente crescente de famílias residentes no espaço rural que declaram não depender economicamente das receitas oriundas da produção e para as quais a ação pública tem se voltado mais à assistência social e menos ao crédito rural ou apoio às atividades produtivas e às ligadas ao processamento e a comercialização agropecuária.

sistema de reciprocidade¹⁸¹, que leva em conta as necessidades das pessoas, e o sistema de troca vigente na lógica mercantil capitalista, que favorece a acumulação particular do lucro. Esse olhar realça as dificuldades que os vários tipos de agricultura familiar existentes no Brasil possuem para obterem acesso a mercados diversificados, moldados por particularidades socioeconômicas (Sabourin, 2009). Esses atributos específicos incluem a predominância do labor familiar e a integração entre lares e unidades de produção (Ploeg, 2008). Em seu caráter impessoal, o capitalismo demonstra pouca preocupação com valores éticos ou com a busca por um projeto mais equitativo para todos, deixando de lado as responsabilidades e com a justiça entre atores que interagem nos meios mercantis tradicionais. A responsabilidade está ligada às necessidades dos consumidores (não restrita à qualidade dos produtos comercializados), enquanto a justiça está relacionada a noção de preço justo¹⁸² (Sabourin, 2014).

Diversas externalidades negativas da agricultura produtora de commodities em relação à sustentabilidade são observadas no meio rural catarinense. Dois desses efeitos são a padronização e empobrecimento dos sistemas alimentares e a homogeneização das paisagens. Em função disso, nos últimos anos foram criadas muitas “redes de cooperação” em torno da AF, que vão desde a retomada da produção agroindustrial de pequena escala para produtos diferenciados (agroecológicos, artesanato, turístico, etc.), até outras formas de se buscar o reconhecimento e capacidade de manter a diversidade produtiva e a autonomia da AF. Para Darolt (2013), as iniciativas do CCC possuem valores – como independência, fraternidade, segurança alimentar, equidade social, preservação da cultura e respeito às tradições territoriais (locais, regionais) – que podem ser integrados nas interações entre produção e consumo. Por isso é interessante se pensar nos CCCs como estruturas que não “tomam os agricultores como simples fornecedores de mercadorias, [mas sim um processo que] resulta na (re)construção de mercados mais territorializados, onde se observam possibilidades reais de um controle mais efetivo por parte dos agricultores familiares” (Conterato, Niederle, Radomsky & Schneider, 2011, p. 80).

A utilização do termo circuito curto (CC) vem dos representantes da esfera agroalimentar na França, cujo o setor tem empregado o conceito para descrever os sistemas de distribuição que envolvem, no máximo, um único intermediário entre o produtor e o consumidor (Chaffotte & Chiffolleau, 2007). Darolt (2013) destaca as duas formas distintas que o circuito curto apresenta, sendo a “venda direta (quando o produtor entrega em mãos próprias a mercadoria ao consumidor) e a venda via um único intermediário (que pode ser um outro produtor, uma cooperativa, uma associação, uma loja especializada, um restaurante ou até um pequeno supermercado local)” (p. 142).

A partir do domínio local e da relação direta entre compradores e vendedores, os CCC podem contribuir na formação de mercados emergentes (alternativos), o que também evidencia sua capacidade para a ressocialização do alimento no contexto dos consumidores. Estes mercados são apoiados em particularidades nos quais ocorre uma reestruturação política da atribuição do lugar e das relações próximas entre consumidores e produtores (Conterato et al., 2011). Os CCC e as manifestações sócio-culturais que podem surgir nesses processos de ação coletiva se encaixam bem nestas dinâmicas, já que eles podem se vincular aos processos de valorização da territorialidade, em que o costume, a origem ou o modo de produção são únicos, tornando-os os seus maiores atrativos (Conterato et al., 2011). Os CCC podem reaproximar consumidores e produtores de alimentos, incentivando ao desenvolvimento territorial (Darolt, 2013), já que são “socialmente controlados [...] mediante suas redes e organizações ou cooperativas de consumo” (Sabourin, 2014, p. 28).

Os momentos de interação direta propiciam o surgimento de conexões humanas, incluindo conversas e explicações sobre o produto, os processos e as receitas. Essas interações também cultivam

¹⁸¹ “[...] reciprocidade é o princípio social e econômico de reprodução mútua de prestações (entre outras dádivas), identificado por Mauss (1924) e qualificado como sistema econômico diferenciado da troca (mercantil) por Polanyi (1944, 1957)” (apud Sabourin, 2014, p. 22). Assim, é possível distinguir a troca da reciprocidade da seguinte forma: a operação de troca envolve a permutação de objetos, ao passo que a estrutura de reciprocidade representa uma relação mudável entre sujeitos (Sabourin, 2014).

¹⁸² Um preço justo é aquele considerado aceitável pelo consumidor de um produto essencial, não sendo determinado por alguém que detenha uma posição de poder (Sabourin, 2014).

sentimentos de proximidade, amizade, confiança e fidelidade entre produtor e consumidor. Quando a venda direta não é possível, surge o papel do intermediário, que possibilita a criação de uma relação de reciprocidade através do conhecimento mútuo e de informações detalhadas sobre a qualidade do produto e do produtor, bem como a solidez financeira e qualidade do comprador (Sabourin, 2014).

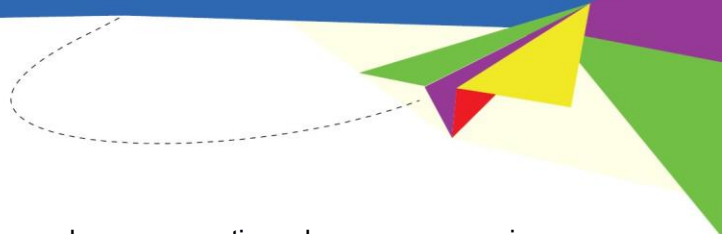
Os CCC estão intrinsecamente ligados à agricultura familiar, representando uma importante alternativa de escoamento da produção e geração de renda para muitos agricultores familiares. Esses circuitos promovem uma relação direta entre produtores e consumidores, eliminando ou reduzindo significativamente os intermediários, o que resulta em benefícios tanto para os agricultores quanto para os consumidores. Para os agricultores familiares, os circuitos curtos permitem obter preços mais justos pelo seu trabalho, além de facilitar a inserção de produtos diferenciados e de qualidade no mercado. Por sua vez, os consumidores têm acesso a alimentos frescos, saudáveis e produzidos localmente, ao mesmo tempo em que conhecem a origem e os métodos de produção dos produtos que consomem (Darolt, 2013; Gelbcke et al., 2018).

As práticas de trocas e reciprocidade estão presentes nos circuitos curtos, como a venda direta, mercados de produtores e de proximidade. A essa aproximação se somam outras soluções de inserção de produtos da pequena propriedade, como os instrumentos ou políticas públicas de regulação, os mercados institucionais (ou mercados públicos)¹⁸³ (Sabourin, 2011). O mercado institucional desempenha um papel crucial nas cadeias curtas de comercialização, inserindo-se estrategicamente como elos fundamentais na interconexão entre produtores e consumidores. Apesar de exigirem um contrato formal, por assumirem caráter de estruturas mais diretas, os mercados institucionais atuam como facilitadores eficientes, proporcionando um ambiente onde organizações – como restaurantes, escolas e hospitais –, podem adquirir produtos diretamente dos produtores locais.

5. Resultados e Discussões

As entrevistas realizadas neste estudo foram aplicadas com os dirigentes e técnicos das cooperativas, nas quais os entrevistados relataram todo o histórico do início da organização dos produtores, a fundação da cooperativa, os objetivos e as principais estratégias de comercialização e tomada de decisão. Todas as instituições pesquisadas são da agricultura familiar. Os relatos apontam que a base da organização dos agentes locais em estruturas de cooperação se deu para fortalecer, social e economicamente, as famílias envolvidas nesta categoria, através da formalização jurídica de representação da ação coletiva. Verificou-se que esse engajamento ocorreu visando principalmente facilitar a inserção dos produtos oriundos da agricultura familiar em diversos mercados convencionais e alternativos.

¹⁸³ “Os mercados públicos (chamados também de “institucionais” no Brasil) são mercados a preços garantidos. Constituem um instrumento de política pública de interface entre sistemas de troca e de reciprocidade” (Sabourin, 2011, p. 210). O Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) são casos de mercados públicos. O PAA adquire, a preços garantidos, uma variedade de produtos provenientes da agricultura familiar. Isso engloba desde cultivos alimentares que não demandam o uso de crédito até produtos transformados nas unidades, como queijos, doces, açúcar mascavo, entre outros (Sabourin, 2011). O PNAE tem o objetivo de garantir a alimentação escolar adequada aos alunos da educação básica. Ele prioriza a aquisição de produtos da agricultura familiar, incentivando a participação dos agricultores locais (Brasil, 2024).



A atuação em mercados convencionais¹⁸⁴ se expressa em duas cooperativas, bem como na origem de uma terceira, quando da organização de produtores para comercialização coletiva de leite. Inicialmente muitos agricultores criaram grupos informais para negociação coletiva, mas esses se desestruturaram pela ação das empresas, que assediavam alguns dos agricultores com ofertas mais atrativas. Nesse caso, a criação de cooperativas representou uma forma mais estável de representação dos produtores em mesas de negociação com os laticínios. A possibilidade de agir nesse mercado está relacionada ao contexto de expansão na capacidade de beneficiamento regional do produto, que era muito maior que o volume de produção então disponível. Para evitar ociosidade de suas plantas, algumas empresas passaram a pagar preços mais elevados para atrair produtores de maior volume, criando-se um diferencial de preços pagos aos produtores. Sem distinguir qualidade, em 2014, os diferenciais por litro em função da quantidade passavam de 50% do valor (Capellesso & Cazella, 2015). Ao agrupar, sobretudo, os produtores de menores volumes, as cooperativas conseguiam um preço intermediário entre os menores e maiores produtores que atuavam isolados. Ao direcionar pequena parte dessa diferença para viabilizar economicamente as estruturas administrativas, cerca de 20% dos produtores da região se vincularam a CDAF, em sua maioria com abrangência municipal.

Essa atuação em mercados convencionais ocorre na interação com agentes econômicos com distintos valores e atitudes. Expressando a diversidade, algumas organizações estabeleceram um preço equivalente por litro para seus associados, independente do volume produzido. Outras mantiveram diferenciais por litro, mas elevando o preço que cada associado receberia, se negociando individualmente. Ao ampliar o escopo de atuação, algumas organizações passaram a ofertar outros serviços, com destaque para a venda de insumos e oferta de assistência técnica. Mesmo atuando em mercados ligados a cadeias convencionais, essas organizações encontraram margem de manobra para inovar. Algumas cooperativas passaram a realizar registro de preços *on line* de insumos, comprando das empresas que ofertavam a melhor custo e os repassando aos produtores com uma menor margem. O acesso a menores preços, especialmente em produtos de uso menos frequente (que os agentes econômicos utilizam uma maior margem), passou a ser significativo. Em uma entrevista, o cooperado relatou a fala de um empreendimento concorrente: “e daí o cara dessa agropecuária, o dono, ele disse para nós aqui. Ele falou bem assim, vou usar as palavras dele: ‘o câncer da nossa cidade é essa [cooperativa¹⁸⁵]’. Ele disse, que fez os preços, a nossa margem baixar” (DIRIGENTE PARTICIPANTE).

Os relatos indicam que a cooperação agrícola vem sendo vista e incentivada como mecanismo para melhorar as condições produtivas e comerciais – compra de insumos, acesso à infraestrutura e melhores disposições de venda da produção. De acordo com Silva e Nunes (2022), o benefício em torno dos meios produtivos e comerciais envolve a diminuição na dependência das relações estabelecidas nos mercados, podendo resultar no aumento da produtividade e da renda adquirida nos estabelecimentos de agricultura familiar. Sobre a compra conjunta de insumos, um dirigente de cooperativa declarou: “Porque eu acho que se não tivesse a [cooperativa em nosso município], tinha muito produtor comprando os produtos, os insumos, os medicamentos muito caros. Sim, sim. Então, depois que ela surgiu aqui, acho que deu uma balizada, né? Sim.” (DIRIGENTE PARTICIPANTE).

O atendimento de produtores com menor escala e os desafios para atuar nas cadeias tradicionais suscitou a reflexão das lideranças. A criação de uma central de cooperativas contribuiu ao aproximar pessoas com problemas em comum, favorecendo a troca de informações e o encaminhamento de ações coletivas na região durante alguns anos. As experiências gestadas em cada local eram compartilhadas, podendo ser reproduzidas nos outros municípios. A busca por alternativas ocorreu tanto na cadeia do leite, como o projeto de fomento ao leite orgânico, como no suporte a outras atividades produtivas dos agricultores – tanto de hortifrutigranjeiros, grãos e agroindustrialização.

¹⁸⁴ Nos mercados tradicionais (convencionais), a mercantilização é reinante. Suas interações são predominantemente competitivas, centradas no preço e na formalização de contratos, e o escopo espacial não se restringe ao contexto local ou regional. Como resultado, os produtos ou mercadorias não possuem vinculações específicas com algum local e desfrutam de distribuição em âmbito estadual e nacional. (Schneider, 2016).

¹⁸⁵ Nome da cooperativa ocultado para garantir o sigilo da fonte.

Nas reuniões da equipe de dirigentes e parceiros, uma ação importante consistiu na busca por ampliar a assistência técnica aos produtores, visto que a ATER pública conta com profissionais em quantidade inferior às demandas. No diálogo entre as organizações, uma possibilidade encontrada consistiu no estabelecimento de uma parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). Contudo, como destacado durante as entrevistas, essa proposta não era de aprovação geral na região e houve organizações que optaram por continuar a atuar sem apoio do Sebrae.

A margem de manobra criada pelo contexto de atuação em mercados convencionais foi aproveitada para embasar um período de forte expansão de CDAF. Contudo, a busca pela maximização dos benefícios levou alguns dirigentes a desconsiderar os riscos relacionados às oscilações de mercado e a possíveis falhas operacionais.

A oscilação dos preços afetou algumas empresas de laticínios que pagavam mais para atrair a produção das cooperativas. Fruto dessas oscilações de preços, empresas que concentravam suas vendas em poucos compradores sofreram forte impacto. Algumas entraram em recuperação judicial e por isso não realizando os pagamentos devidos às cooperativas, o que levou algumas a insolvência e o fechamento de portas de várias organizações dos agricultores. Na mesma direção, a organização central das cooperativas se desestruturou, sendo mantidas somente relações de parceria entre algumas delas.

As entrevistas evidenciam que passados alguns anos, algumas cooperativas passaram a oferecer uma série de serviços, como assistência técnica, compra coletiva de insumos e implementos, mercado (para cooperados e não-cooperados), centrais de distribuição e venda, serviço de análise nutricional e rotulagem e representante de vendas. Em resumo, elas vêm mediando o acesso aos mercados, incorporando novos serviços para atender demandas dos produtores. Além da ação junto a cadeias tradicionais, como o leite, ficou evidenciado a movimentação da produção de base familiar num conjunto de mercados alternativos na forma de CCC.

Em síntese, as alternativas que já vinham sendo conduzidas fora da cadeia do leite mantiveram-se ou ampliaram sua presença no interior das cooperativas remanescentes. Uma delas inclusive deixou de atuar no leite e focou sua atuação exclusivamente em mercados alternativos, enquanto outras mantiveram a atuação em mercados convencionais ou em ambos. Entre as ações das CDAF destaca-se a atuação em mercados institucionais, especialmente, organizando produtores para venda de alimentos em editais do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). A isso se somaram ações em outros canais de comercialização ligados a mercados de proximidade e territoriais: supermercados; mercadinhos; feiras; venda direta e para outras cooperativas.

As CDAF possuem especificidades organizacionais que as diferenciam das cooperativas tradicionais em vários aspectos. Baseado no estudo de Farias (2024) e dados coletados na pesquisa, foram elencados potenciais atributos de CDAF de modo a se construir um tipo ideal, pelo qual as cooperativas pesquisadas puderam ser melhor analisadas:

Quadro 1 - Características de uma Cooperativa Descentralizada da Agricultura Familiar (CDAF)

- Respaldo jurídico da cooperativa aos associados para o cumprimento de exigências sanitárias; ambientais, contábeis, tributárias e outras obrigações legais;
- Presença de contrato de comodato entre a cooperativa e os cooperados, que permite utilizar as unidades agroindustriais dos cooperados como CNPJ da cooperativa;
- Uso de marcas, selos e registros da cooperativa em produtos elaborados pelos associados;
- Existência de cadernos de normas internas para disciplinar o uso das marcas e registros da cooperativa pelos associados;
- Gestão e operação das unidades agroindustriais descentralizadas pelos cooperados;
- Baixo investimento em termos de infraestrutura e patrimônio, dotada de sede própria de pequeno porte ou inexistente;
- Quadro de assalariados reduzido ou inexistente;
- Dedicada a construir novos mercados, com destaque para circuitos curtos de comercialização (CCC);
- Apoio técnico e jurídico para facilitar o acesso dos associados a mercados institucionais e outros processos de compras por editais ou licitação;
- Sistema de governança democrática, embasado na autonomia dos cooperados, participação e descentralização das atividades econômicas-produtivas e financeiras;
- Oferta de assistência técnica aos associados pela cooperativa nas questões produtivas e comerciais;
- Baixo envolvimento com entidades de representação do cooperativismo estadual e nacional;
- Apoio ao policultivo e a diversificação dos produtos dos associados,
- Interesse em estabelecer parcerias com órgãos governamentais e não governamentais do território.

Nota: Farias (2024); adaptado pelos autores.

Todas as cooperativas entrevistadas possuem atributos que as caracterizam como do tipo descentralizadas, discutidas neste estudo. A Cooperativa das Agroindústrias Familiares do Extremo Oeste (Coopafamioeste) não possui sede própria (atributo 6) e foi constituída para auxiliar as agroindústrias familiares a acessar os editais dos mercados institucionais - PNAE e PAA – (atributos 8 e 9). Possui contrato de comodato (atributo 2) com 6 famílias de cooperados, que administram agroindústrias nas suas propriedades. Ao todo são 30 famílias associadas, e não é afiliada a alguma entidade de representação do cooperativismo (atributo 12). Como diferencial, essa CDAF agrega alguns agricultores familiares que ofertam matéria prima para os que detêm as agroindústrias, o que também lhes permite ampliar o valor comercializado no mercado institucional, diante dos limites de valor individual por família pronaiana. Além da priorização dos grupos organizados sobre os agricultores individuais, o número de associados é critério de desempate entre grupos organizados na chamada pública. Ao ter sua origem orientada a atender uma normativa de política pública, essa CDAF não expandiu suas atividades para outras temáticas (Capellesso, Zatta, Viganot, Pancotte, Maran & Bispo, 2021). Como revelado na entrevista, a Coopafamioeste restringe-se a comercializar a parte da produção dos associados destinada aos mercados institucionais, sendo o restante comercializado diretamente pelos donos das agroindústrias em outros mercados. As características não observadas nesta cooperativa foram as 3, 4, 11 de acordo com o Quadro 1.

Quatro cooperativas – Cooperativa dos Agricultores Familiares de Descanso (Cooperdes), Cooperativa de Produtos da Agricultura Familiar e Economia Solidária (Cooperflor), Cooperativa da Agricultura Familiar Camponesa e de Economia Solidária (Cooperanchieta) e Cooperativa da Agricultura Familiar de Itapiranga (Cooafi) – tiveram sua origem a partir do Projeto Microbacias 2¹⁸⁶. Essas iniciaram como associações formadas com apoio do projeto e se transformaram em cooperativas para formalizar a comercialização dos produtos e facilitar a introdução da produção dos associados nos mercados. Essas cooperativas se organizaram inicialmente para atuar na produção de leite, mas com o tempo foram introduzindo outros tipos de produtos como: hortaliças, pães, farináceos, embutidos, etc. Nesse caso, observa-se que o papel indutor da ação pública, que resultou em avanço organizativo dos atores. Essas cooperativas possuem singularidades que as permitem ser denominadas CDAF, pois contemplam os atributos 1, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 e 14 levantados anteriormente. A Cooperanchieta e a Cooafi também possuem contratos de comodato com cooperados (atributo 2), que possuem agroindústrias nas suas propriedades – sendo 2 e 15 o número de contratos existentes, respectivamente. Com isso estas cooperativas contemplam o atributo 5, pois nesta atividade a gestão e operação das unidades agroindustriais descentralizadas são realizadas pelos cooperados.

Atualmente, essas quatro cooperativas possuem sede própria – conquistada depois de alguns anos de funcionamento –, onde nelas conseguem organizar a parte administrativa da organização, ter em estoque de alguns produtos e organizar o escoamento da produção. A Cooperflor, Cooafi e a Cooperanchieta também dispõem de uma sede destinada a comercialização de produtos dos agricultores e para facilitar a logística de compra de alguns insumos para os associados. A cooperanchieta e a Cooperflor, das cooperativas pesquisadas, são as atendem a particularidade 3, onde seus cooperados fazem uso da marca da cooperativa em produtos elaborados por eles próprios.

Um destaque deste processo é a Cooperativa de Produção Agropecuária União do Oeste (Cooperunião) do município de Dionísio Cerqueira. Ela foi concebida por meio da organização de agricultores de um assentamento ligado ao Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST), que trabalham a terra e os processos de maneira coletiva. Com sede no assentamento, a cooperativa dava respaldo jurídico para uma agroindústria de abate de aves (com contrato de comodato). Mas, atualmente a organização tem um objetivo similar ao de outras CDAF pesquisadas, produzindo em sua horta coletiva em torno de 25 itens alimentícios para autoconsumo e comercialização do excedente. O mesmo ocorre com o horto medicinal, no qual a produção de fitoterápicos é muito bem aceita na região: “A gente trabalha com a comercialização desses pequenos produtos nas feiras, e aí o pessoal que sabe, então vem aqui, pede para um amigo, para um parente levar, né? Então, não é uma, digamos, uma grande comercialização, mas a gente já faz” (DIRIGENTE PARTICIPANTE). Na Cooperunião não foram verificados os atributos 4 e 5.

A análise preliminar permite apontar que estas organizações movimentam uma ampla variedade de produtos da agricultura familiar, uma circunstância que as identificam como CDAF. Quando há um processo de agregação de valor - via agroindustrialização, produção orgânica, IGs em construção, entre outros¹⁸⁷ -, os atores mobilizam tanto o saber-fazer tradicional, como as características

¹⁸⁶ O Programa Microbacias 2 (MB2) foi uma política pública catarinense voltada para o meio rural em parceria com o Banco Mundial que durou de 2002 até 2010, com execução da Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (Epagri). Este projeto concentra-se em três dimensões do desenvolvimento rural sustentável: social, econômica e ambiental. O foco principal é atender prioritariamente aos pequenos agricultores familiares que são social e economicamente menos favorecidos, juntamente com os trabalhadores rurais e as populações indígenas (Hammerschmitt, 2022).

¹⁸⁷ A elaboração do plano de identificação geográfica (IG) do Milho Crioulo de Anchieta/SC é de autoria da administração municipal e do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae/SC), e recebe suporte da Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (Epagri), do Governo de Santa Catarina, do Sindicato dos Trabalhadores na Agricultura Familiar (Sintraf) e da Cooperativa da Agricultura (Cooperanchieta). Em março de 2022 foi iniciado o estudo da IG com o objetivo de proporcionar um padrão de qualidade para o produtor do milho crioulo, agregando valor a mercadoria final. A IG ainda está em processo de revisão documental (Federação das Cooperativas Agropecuárias de Santa Catarina [Fecoagro], 2024).

edafoclimáticas específicas do local de cultivo e a escolha e seleção da matéria-prima, buscando a melhor qualidade do produto.

Essas observações ficam evidentes em alguns produtos encontrados nas CDAF no Extremo-Oeste: sementes crioulas, panificados de milho crioulo, laticínios, temperos e ervas medicinais orgânicas, licores de frutas, mel de abelhas nativas sem ferrão, melado e algumas produções agroecológicas (verduras) não certificadas. Todos os produtos são elaborados a partir da matéria-prima local que carrega características de conhecimentos tradicionais ou construídos de forma a elaborar um produto com qualidades diferenciadas. Porém, observou-se que tanto a matéria-prima quanto o próprio conhecimento mobilizado na produção podem ser otimizados como elementos distintivos na construção dos mercados. Levantou-se também que a venda de produtos frescos também possui seu apelo qualitativo, assim como os produtos que receberam algum tipo de beneficiamento. Porém, em muitos casos, tanto os itens frescos quanto os processados têm sido pouco ofertados em mercados locais, com limitada participação em feiras.

As CDAF possuem diversas relações com entes governamentais, pelas quais fica evidente uma série de auxílios voltados a capacitações e apoio burocrático para a comercialização, etc. Além da relação de origem, destaca-se presença do apoio da Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (Epagri), já que aparece em todos os discursos dos entrevistados, mostrando o protagonismo desse órgão na implementação, apoio e desenvolvimento de projetos de apoio à AF no Extremo-Oeste. Outros órgãos mais citados são as prefeituras, Sebrae, Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar), Agências Financeiras e Sindicato dos Trabalhadores na Agricultura Familiar (SINTRAF). No estágio atual, a parceria com outras cooperativas ainda é pouco expressiva, e na maioria dos casos ocorre por meio de relações comerciais. Além disso, observa-se a carência de uma estratégia organizacional que promova a governança territorial.

Pode-se dizer que a maior parte das CDAF é singular e atua de forma independente, embora algumas estejam filiadas formalmente as entidades de representação do movimento cooperativo: a Cooperunião e a Coofi são filiadas a Ocesc e a Cooperanchieta faz parte da União Nacional das Cooperativas de Agricultura Familiar e Economia Solidária (Unicafes)¹⁸⁸. Como destacado pelos atores entrevistados, essa vinculação é uma exigência para poder comercializar seus produtos em outras regiões. A característica 4 não foi observada em nenhuma das organizações estudadas. A hipótese para a ausência desse documento pode estar associada ao fato da cooperativa assumir o papel de suporte aos associados para a montagem de materiais – ex. rótulos, etiqueta, etc.-. Ao centralizar tal operação, os atores não se depararam com a necessidade de estabelecer normas com vistas a manter o padrão.

Atualmente, as cooperativas possuem uma estrutura organizacional bem definida – conselho administrativo - diretoria (presidente, vice-presidente, secretário e suplente, tesoureiro e suplente) - e conselho fiscal (presidente, fiscais e suplentes) e contam com condições materiais robustas, sendo que a agregação de serviços indica um estágio de expansão, investimento e consolidação de suas operações. Enquanto isso, as cooperativas de menor porte (Cooperunião e Coopafamioeste), e com patrimônio mais modesto passam por uma fase de "retomada das atividades", superando a estagnação provocada pelo período durante e logo após a pandemia de Covid-19. Apesar dessa disparidade, ambos os grupos estão engajados em novas atividades, retomando as iniciativas relacionadas ao PNAE e PAA (programas fortalecidos no atual contexto governamental) e elaborando planos para novos projetos em suas organizações.

¹⁸⁸ OCESC - Sindicato e Organização das Cooperativas do Estado de Santa Catarina - desempenha um papel efetivo na representação do Sistema Cooperativo Catarinense, atuando na criação e registro de cooperativas singulares, centrais e federações (Ocesc, 2024). UNICAFES - o objetivo é ser um instrumento de representação do cooperativismo solidário, que se relaciona com a agricultura familiar, povos tradicionais, assentamentos da reforma agrária, entre outras categorias, visando o desenvolvimento sustentável nas ações de apoio aos associados e associadas (Unicafes, 2024). OCB – Organização das Cooperativas do Brasil – operam principalmente em colaboração com os poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, além de entidades internacionais, buscando conquistas e avanços para o setor (OCB, 2024).

6. Considerações Finais

Este trabalho buscou analisar a origem das cooperativas descentralizadas e como estas poderiam contribuir com estratégias consideradas relevantes para a sustentabilidade da agricultura familiar. Pelo relato das ações das cooperativas pesquisadas, a compreensão dos serviços prestados aponta no sentido de atender demandas que podem propiciar melhorias de renda e das condições de vida, auxiliando no direcionamento para uma melhor sustentabilidade da AF.

Sobre as condições comerciais, as cooperativas estudadas encontraram espaço nos mercados convencionais e/ou nos circuitos curtos de comercialização. Nesse último caso, sua ação representa o retorno do relacionamento entre produtores e consumidores e uma alternativa de construção de novos mercados.

As CDAF são reconhecidas como agentes importantes para a ampliação e propagação da agricultura de base familiar, colaborando para atenuar as limitações produtivas e de organização, decorrentes das condições de dependência econômica e sujeição política.

A pesquisa evidenciou que a vinculação dos agricultores as CDAF fortaleceu as formas de inclusão da sua produção nos mercados, diante da situação concorrencial dos mercados tradicionais. Sua forma organizacional contribui para a agregação de valor aos produtos e, conseqüentemente, o aumento na renda familiar. Pela movimentação do comércio local, as CDAF igualmente incrementam a economia de proximidade, favorecendo a sustentabilidade dos territórios.

Embora tais efeitos possam ser passageiros no longo prazo, em razão das pressões dos mercados e das lógicas capitalistas que pressionam a AF, atualmente as CDAF representam uma alternativa importante para inserção dos produtos da AF nos mercados, sejam convencionais ou nos circuitos curtos – feiras, vendas diretas ao consumidor, mercados institucionais, etc. No caso dos CCC, os dados demonstram que essas organizações conseguiram dar suporte para agricultores se manterem no campo, produzindo alimentos diferenciados e contribuindo para sua sustentabilidade. Essa ampliação de possibilidades cria novas oportunidades econômicas e de vida, o que desempenha um papel vital no fortalecimento dos territórios rurais. Ao envolver as famílias diretamente na produção e comercialização, as CDAF contribuem para maior autonomia e a preservação das tradições e outras manifestações culturais típicas da AF.

Ao atuar na interface entre agricultores familiares e mercados, as CDAF podem adquirir o protagonismo na promoção e viabilização dos CCC. Este tipo de cooperativa possibilita que pequenos produtores familiares se formalizem para que possam cumprir as normas legais dos editais das políticas públicas de abastecimento de alimentos, além de atender a legislação que prioriza as organizações formais.

Ao unirem forças, as CDAF permitem que os agricultores familiares melhorem sua capacidade de produção e competitividade sem recorrer a lógica das escalas e os imperativos da produção das *comodities*. Essa sinergia fortalece a oferta de uma diversidade de produtos locais, muitas vezes, caracterizados pela qualidade, frescor e variedade. Os mercados institucionais, por sua vez, ao buscarem fontes sustentáveis e regionais, encontram nas cooperativas descentralizadas uma fonte confiável e consistente de produtos da agricultura familiar. Essa correlação não apenas impulsiona o desenvolvimento econômico nas comunidades locais, mas também promove a resiliência, a autossuficiência e a preservação da identidade cultural nas práticas agrícolas.

Embora presentes, as parcerias entre as cooperativas pesquisadas e outras organizações da região não são suficientemente fortes para serem caracterizadas como o embrião de uma estratégia comum de desenvolvimento territorial sustentável. Ou seja, ainda não há uma articulação entre as CDAF e as forças sociais e econômicas da sociedade civil e do poder público da região capaz de elaborar um plano de desenvolvimento ou, ao menos, de processo para melhor coordenar as conexões já existentes em termos social, econômico e ambiental. E isso é algo vital para se proporcionar melhorias substanciais na qualidade de vida dos produtores da agricultura familiar atendidas pelas cooperativas.

Apesar de existir um arco de parcerias e certa abertura interna dos dirigentes para que as cooperativas trabalhem e se mobilizem no escoamento da sua produção por meio de CCC, pode-se perceber a necessidade de aprofundar o trabalho, por meio da sensibilização de natureza educativa, para os membros internos e os atores externos ligados às organizações, de modo a se ampliar as oportunidades e a força dos mercados alternativos.

REFERÊNCIAS

- Bialoskorski, S., Neto. (2001). Virtual cooperatives in Brazil and the Globalization Process. *Jornal of Rural Cooperation*, 29(2), 153-167. Paris.
- Brasil. Ministério da Educação (2024). Fundo nacional de desenvolvimento da educação. *PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar*. Brasília. Recuperado de <https://www.gov.br/fnde/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/programas/pnae>.
- Bussarello, C. S., Watanabe, M., & Busarello R. J. (2014). Cooperativismo descentralizado e microempreendedorismo individual: duas alternativas à informalidade da agricultura familiar. In: Estevam, D.; Mior, L. C. (Org.). *Inovações na agricultura familiar: as cooperativas descentralizadas em Santa Catarina*. Florianópolis: Insular.
- Capellesso, A. J., & Cazella, A. A. (2015). Entre a especialização produtiva e a agroecologia: estratégias de reprodução social de agricultores familiares da Região Extremo Oeste Catarinense. *Revista Sustentabilidade em Debate*, 6(2), 33-50.
- Capellesso, A. J., Cazella, A. A., & Rover, O. J. (2016). Ambiguidade de referenciais tecnológicos da ação pública no meio rural: agricultura familiar e limites à sustentabilidade. *Desenvolvimento e Meio Ambiente*, 36, 167-187.
- Capellesso, A. J., Zatta, G., Viganot, T., Pancotte, D. C., Maran, E. M., & Bispo, R. C. (2022) Avanços e desafios nas compras da agricultura familiar pelo Programa Nacional de Alimentação Escolar: estudo de caso em São Miguel do Oeste – SC. *Revista de Estudos Sociais*, 23(47), 5-29, 2021.
- Capellesso, A. J., Garlet Pagliosa, L., Slaviero, A., Dal Ri Heineck, A. C., & Perin, G. (2022). A identificação e ativação de recursos pelos atores: as sementes de uma Cesta de Bens e Serviços Territoriais em Anchieta (SC). *Raízes: Revista De Ciências Sociais E Econômicas*, 42(1), 205–223.
- Cazella, A. A., Cappellesso A. J., Medeiros M., Tecchio A., Sencébé Y., & Búrigo F. L. (2016). Políticas públicas de desenvolvimento rural no Brasil: o dilema entre inclusão produtiva e assistência social. *Revista Política e Sociologia*, 15(37), 49-79. Florianópolis.
- Chaffotte, L., & Chiffolleau, Y. (2007) Circuits courts et vente directe: définition, typologie et évaluation. *Cahiers de l'Observatoire CROC*, 1(2).
- Conterato, M. A., Niederle, A., Radomsky, G., & Schneider, S. (2011). Mercantilização e mercados: a construção da diversidade da agricultura na realidade contemporânea. In: S. Schneider, & M. Gazolla, (Orgs), *Os atores do desenvolvimento rural: perspectivas teóricas sociais* (pp. 67-90). Porto Alegre: Ed. UFRGS.
- Darolt, M. R. (2013). Circuitos curtos de comercialização de alimentos ecológicos: reconectando produtores e consumidores. *Agroecologia: práticas, mercados e políticas para uma nova agricultura*. (pp. 139-170). Curitiba: Kairós.
- Dimaggio, P., & Powell, W. (1983). The ironcage revisited institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 47-160.
- Drumond, V. R. S (2010). *A aplicação dos princípios cooperativistas na gestão dos empreendimentos cooperativos*. Coletânea de artigos apresentados no I Encontro Brasileiro de Pesquisadores em Cooperativismo (EBPC). Brasília.
- Estevam, D. O., & MIOR, L. C. (Orgs.). (2014). *Inovações na agricultura familiar: as cooperativas descentralizadas em Santa Catarina* (296p.). Florianópolis: Insular.
- Estevam, D. O., Salvaro, G. I. J., Ronçani, L. D., & Busarello, C. S. (2014). Cooperativas descentralizadas: (re) conectando pessoas, produtos e o lugar em cadeias curtas de produção e comercialização. In: D. O., Estevam, & L. C. Mior. (Org.). *Inovações na agricultura familiar: as cooperativas descentralizadas em Santa Catarina*. Florianópolis: Insular.

Farias, N. W. (2024). *As cooperativas descentralizadas da serra catarinense: desafios e potencialidades para compor uma cesta de bens e serviços territoriais*. (Dissertação de Mestrado). Curso de Programa de Pós-Graduação em Agroecossistemas. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

Federação das Cooperativas Agropecuárias de Santa Catarina [FECOAGRO] (2024). *Primeira IG do Oeste catarinense: projeto milhos crioulos de Anchieta é destaque em SC*. MB Comunicação. Recuperado de <https://www.fecoagro.coop.br/primeira-ig-do-oeste-catarinense-projeto-milhos-crioulos-de-anchieta-e-destaque-em-sc/>.

Forneck E., Mayer, L., & Kern, G. (Orgs.) (2022). *Cooperativismo e associativismo em Santa Catarina no contexto da imigração alemã para o Sul do Brasil*. São Leopoldo: Ed. Oikos Ltda.

Freitas, C. O., Leite, E. S., Loose, C. E., & Feitosa, M. G. M. (2023). Custo de produção de agroindústria familiar de produtos lácteos na região central de Rondônia. *Revista De Gestão E Secretariado*, 14(3), 2630–2646.

Gelbcke, D. L., Rover, O. J., Brightwell, M. G. S. L., Silva, C. A., & Viegas, M. T. (2018). A “proximidade” nos circuitos de abastecimento de alimentos orgânicos da Grande Florianópolis – SC – Brasil. *Estudos Sociedade e Agricultura*, 26(3), 539-560.

Ghellere, R., Fialho, M. A. V. & Mior, L. C. (2014) As cadeias agroalimentares curtas e desenvolvimento local: um estudo de caso no município de Nova Veneza/SC. In: D. O., Estevam, & L. C. Mior. (Org.). *Inovações na agricultura familiar: as cooperativas descentralizadas em Santa Catarina*. Florianópolis: Insular.

Hammerschmitt, V. L. (2022). Desenvolvimento social, econômico e ambiental no meio rural através do Programa Microbacias 2 em Itapiranga–SC. *Revista Conexão*, 10, 278-300.

Imlau, J. M., & Gasparetto, V. (2014). Agregação de valor: estudo em uma agroindústria familiar de hortifrutigranjeiros. *PERSPECTIVA*, 38(142), 91-102. Erechim.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2022). *Censo demográfico de 2022: características dos domicílios*. Brasília: IBGE. Recuperado de <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/22827-censo-demografico-2022.html>.

Instituto Brasileiro de Geografia E Estatística (IBGE) (2010). *Censo demográfico de 2010*. Brasília: IBGE. Recuperado de <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9662-censo-demografico-2010.html>.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2019). *Censo agropecuário de 2017: resultados definitivos*. Rio de Janeiro: IBGE. Recuperado de <https://censoagro2017.ibge.gov.br/resultados-censo-agro-2017/resultados-definitivos.html>.

Lauermann, D., Capellesso, A. J., & Gazolla, M. (2022). O enfoque da cesta de bens e serviços territoriais aplicado à análise das agroindústrias familiares e suas especificidades alimentares no extremo Oeste Catarinense. *Raízes: Revista de Ciências Sociais e Econômicas*, 42(1), 150-167. Florianópolis.

Levi, Y. (2000). The Ambiguous Position of Cooperatives vis-a-vis the Issue of "Difference". *Journal of rural cooperation*, 28(2), 121-136.

Marie, P. (2019) "Cooperativa". *Dicionário Alice*. Recuperado de <https://alice.ces.uc.pt/dictionary/>.

Medeiros, M., Capellesso, A. J., Cazella, A. A., & Cortes, G. (2017). O surgimento de novos códigos sociotécnicos na construção de projetos desviantes de desenvolvimento rural. *Estudo, sociedade e agricultura*, 25(2), 406-429. Doi: <https://doi.org/10.36920/esa-v25n2-9>.

Mior, L. C. (2005). *Agricultores familiares, agroindústrias e redes de desenvolvimento rural*. (338p.). Chapecó: SC, Editora Argos.

Mior, L. C., Ferrari, D. L., Marcondes, T., Reiter, J. M. W. & Araújo, L. A. (2014). Inovações organizacionais da agricultura familiar no Sul catarinense. In: D. O., Estevam, & L. C. Mior. (Org.). *Inovações na agricultura familiar: as cooperativas descentralizadas em Santa Catarina*. Florianópolis: Insular.

Mior, L. C., Ferrari, D. L., Marcondes, T., Reiter, J. M. W. & Mondardo, M. (2014). Redes, agroindústrias familiares e os novos mercados em Santa Catarina. . In: D. O., Estevam, & L. C. Mior. (Org.). *Inovações na agricultura familiar: as cooperativas descentralizadas em Santa Catarina*. Florianópolis: Insular.

Mior, L. C. (2017). Agricultura familiar, agroindústria e desenvolvimento territorial. In *Anais: Colóquio Internacional de Desenvolvimento Rural Sustentável* (v. 22). Florianópolis, SC: UFSC.

Mior, L. C., Ferrari, D. L., Marcondes, T., Reiter, J. M. W., Mondardo, M., Gugel J. ... Tabajara Marcondes T. (2019). Redes de cooperação na agricultura familiar de Santa Catarina: acesso aos novos mercados e políticas públicas. In *Anais do VIII Encontro da Rede de Estudos Rurais*. Rio de Janeiro: Rede de Estudos Rurais.

Namorado, R. (2013). *O mistério do cooperativismo: da cooperação ao movimento cooperativo*. Coimbra (Portugal): Almedina.

Organização das Cooperativas do Brasil (OCB). (2024). Recuperado de <https://somoscooperativismo.coop.br/institucional/ocb>.

Sindicato e Organização das Cooperativas do Estado de Santa Catarina (OCESC). (2024). Recuperado de <https://ocesec.org.br/>.

Ploeg, J. D. Van der. (2008). *The new peasantries: struggles for autonomy and sustainability in an era of empire and globalization* (356p.). London: Sterling, Earthscan.

Sabourin, Eric. (2009). *Camponeses do Brasil, entre a troca mercantil e a reciprocidade* (248p.) Rio de Janeiro: Garamond Universitária.

Sabourin, Eric. (2011). Organizações camponesas, estado e políticas públicas. In: E. Sabourin. *Sociedade e organizações camponesas: uma leitura através da reciprocidade*. Porto Alegre: EdUFRGS.

Sabourin, Eric (2014). Acesso aos mercados para a agricultura familiar: uma leitura pela reciprocidade e a economia solidária. *Rev. Econ. NE*, Fortaleza, v. 45, suplemento especial, p. 21-35.

Schneider, S. (Org.). (2009). *A Diversidade da agricultura familiar* (2º Ed., 269p.), Porto Alegre: Editora da UFRGS.

Schneider, S. (2016). Agricultura Familiar e Mercados. In F. C., Marques, M. A., Conterato, & Schneider, S. (Org.). *Construção de Mercados e Agricultura Familiar: Desafios para o Desenvolvimento Rural* (1. ed., 416p.). Porto Alegre: UFRGS.

Sennet, R. (2012). *Juntos: os rituais, os prazeres e a política da cooperação*. Rio de Janeiro: Record.

Silva, da A., & Gazolla, M. (2021). Agroindústrias rurais e o desenvolvimento regional: uma análise comparativa entre os estados da região sul do Brasil. *COLÓQUIO – Revista do Desenvolvimento Regional – Faccat*, 18(4), p. 231-255. Taquara/RS.

Silva, E. A. M., Búrigo, F. L., & Cazella, A. A. (2021). Cooperativismo financeiro e desenvolvimento sustentável: a aplicação do sétimo princípio cooperativista – interesse pela comunidade – Cresol Vale Europeu. *Revista Pegada: Dossiê – Trabalho e Cooperativismo*, 22(2), p. 232 – 262.

Silva, R. M. A. Da, & Nunes, E. M. (2022). Agricultura familiar e cooperativismo no Brasil: uma caracterização a partir do Censo Agropecuário de 2017. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, v. 61.

Spanevello, R. M., Duarte, L.C., Schneider, C.L.C., & Martins, S. P. (2019). Agroindústrias rurais familiares (ARFs) como estratégia de reprodução socioeconômica da agricultura familiar nos municípios de Santo Augusto e Campo Novo – RS. *Redes (Santa Cruz do Sul. Online)*, 24(3), p.198-216.

União Nacional das Cooperativas de Agricultura Familiar e Economia Solidária (UNICAFES) (2024). Recuperada de <https://www.unicafes.org.br/a>

HÁ ESPAÇO PARA DISCUSSÃO DA SUCESSÃO EM FAMÍLIAS RURAIS VINCULADAS A COOPERATIVAS?

Thais Cremon^a (thaiscremon@outlook.com), Erlaine Binotto^a (erlainebinotto@ufgd.edu.br), Eduardo Luis Casarotto^a (eduardocasarotto@ufgd.edu.br), Ana Claudia Machado Padilha^b (anapadilha@upf.br)

^a Universidade Federal da Grande Dourados, ^b Universidade de Passo Fundo - Brasil

Resumen:

La sucesión familiar puede entenderse como la transferencia de autoridad del actual directivo de la empresa a un familiar sucesor de la siguiente generación. En el contexto de las empresas rurales, la literatura presenta problemas relacionados como el vaciamiento y envejecimiento de la población rural, la falta de preparación y desinterés de los potenciales sucesores, la falta de intercambio de conocimientos entre sucesor y sucesor; la falta de construcción de procesos de apego y las cuestiones de género relacionadas con la elección del sucesor, entre otros aspectos. Por tanto, en las propiedades rurales la sucesión representa un punto crítico y se percibe como un problema que debe superarse. En el caso de los agricultores cooperativos, el apoyo de las cooperativas agropecuaria puede influir positivamente en este proceso. Este artículo tiene como objetivo identificar, desde la perspectiva del propietario, los factores que influyen en la sucesión rural en familias vinculadas a cooperativas. Los datos fueron recolectados mediante cuestionarios aplicados a 166 miembros de cooperativas agropecuaria en tres estados brasileños: Mato Grosso do Sul (MS), Rio Grande do Norte (RN) y Rio Grande do Sul (RS), con 35, 17 y 114 encuestados, respectivamente. Los encuestados contaron con la ayuda del equipo de investigación para completar los cuestionarios impresos. La recogida de datos se realizó entre 2015 y 2018 en el entorno cooperativo y en propiedades rurales, según las preferencias de los encuestados. Comprender el significado de las características de los entrevistados y de las propiedades (género, educación, número de hijos, ingresos, fuente de ingresos, tiempo en la propiedad, tamaño de la propiedad y tiempo en la cooperativa) en la existencia de discusión sobre sucesión, los datos fueron sometidos a análisis de varianza. Para analizar la existencia de discusión sobre sucesión en las regiones estudiadas se utilizó la Prueba Chi-Cuadrado de Pearson. Los datos fueron analizados mediante el software estadístico R. Los resultados son significativos por la existencia de discusión sobre la sucesión, el sexo del propietario, el nivel de escolaridad y el tamaño de la propiedad. Los hombres con un nivel educativo medio y con propiedades rurales más grandes discuten la sucesión en sus familias. En las diferentes regiones geográficas, en los MS hay mayor discusión sobre la sucesión (51,4%). En RS, sólo el 20,2% habla de sucesión y en RN, sólo el 23,5%. Estos resultados pueden estar asociados con el tamaño de las propiedades en los tres estados, destacando que MS tiene un mayor número de propiedades con más de 100ha. Estos resultados pueden brindar un apoyo preliminar a las cooperativas, ya que, en propiedades más pequeñas, la discusión sobre la sucesión está menos presente y las cuestiones de género también influyen en el proceso de sucesión en las familias investigadas.

Palabras clave: sucesión rural, propiedad rural, cooperativas.

Resumo:

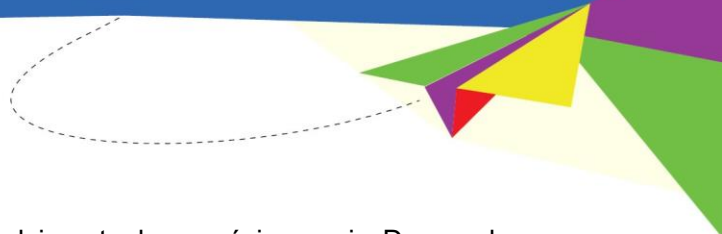
A sucessão familiar pode ser entendida como a passagem de autoridade do gestor em exercício na empresa para um sucessor membro familiar da próxima geração. No contexto das empresas rurais, a literatura apresenta problemas relacionados como o esvaziamento e o envelhecimento da população rural, o despreparo e desinteresse dos potenciais sucessores, o não compartilhamento de conhecimento entre sucessor e sucedido; a falta de construção de processos de apego e questões de gênero relacionadas à escolha do sucessor, dentre outros aspectos. Dessa forma, nas propriedades rurais, a sucessão representa um ponto crítico e é percebida como um problema que deve ser superado. No caso de agricultores cooperados, o apoio das cooperativas agropecuárias pode influenciar positivamente nesse processo. Este artigo tem como objetivo identificar, na perspectiva do proprietário, os fatores que influenciam na sucessão rural em famílias vinculadas a cooperativas. Os dados foram coletados com questionários aplicados a 166 associados de cooperativas agropecuárias em três estados brasileiros – Mato Grosso do Sul (MS), Rio Grande do Norte (RN) e Rio Grande do Sul (RS), com 35, 17 e 114 respondentes, respectivamente. Os pesquisados contaram com o auxílio da equipe de pesquisadores para o preenchimento dos questionários impressos. A coleta de dados foi realizada entre 2015 a 2018 no ambiente da cooperativa e nas propriedades rurais, de acordo com a preferência dos respondentes. Para entender a significância das características dos entrevistados e das propriedades (gênero, educação, número de filhos, renda, fonte da renda, tempo na propriedade, tamanho da propriedade e tempo da cooperativa) na existência de discussão sobre sucessão, os dados foram submetidos a análise de variância. Para análise da existência de discussão da sucessão nas regiões estudadas, foi utilizado o Teste Qui-Quadrado de Pearson. Os dados foram analisados utilizando o software estatístico R. Os resultados são significativos para a existência de discussão sobre a sucessão, o gênero do proprietário, o nível de escolaridade e o tamanho da propriedade. Homens com nível de escolaridade mediano e com propriedades rurais de maior porte discutem a sucessão em suas famílias. Nas diferentes regiões geográficas, em MS há maior discussão da sucessão (51,4%). No RS apenas 20,2% discutem sucessão e no RN apenas 23,5%. Estes resultados podem estar associados ao tamanho das propriedades nos três estados, observando que MS apresenta maior número de propriedades com mais de 100ha. Esses resultados podem trazer subsídios preliminares às cooperativas, uma vez que em propriedades menores, a discussão da sucessão é menos presente e as questões de gênero também influenciam o processo sucessório nas famílias investigadas.

Palavras-Chave: sucessão rural, propriedade rural, cooperativas.

1 INTRODUÇÃO

O agronegócio brasileiro tem um papel relevante na economia e contribui para o Produto Interno Bruto (PIB) com 24% (Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada [CEPEA], 2023). Há, no país, mais de 5 milhões de estabelecimentos agropecuários (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2023), com pequenas propriedades envolvidas com agricultura de subsistência, e grandes propriedades rurais com alguns produtos direcionados à exportação. Nestes estabelecimentos estão mais de 15 milhões de pessoas ocupadas e em 74% delas há laço de parentesco (IBGE, 2023), caracterizando negócios familiares.

Muitos negócios familiares rurais são vinculados a uma das 4.880 cooperativas que atuam em sete ramos de atividade econômica: agropecuário; infraestrutura; consumo; produção de bens e serviços; transporte; crédito; e saúde (Organização das Cooperativas Brasileiras [OCB], 2023). As cooperativas agropecuárias reúnem 1.185 organizações com cerca de um milhão de cooperados, gerando 250 mil empregos diretos. As atividades estão relacionadas ao fornecimento de insumos, assistência técnica, extensão rural, industrialização e comercialização de produtos agrícolas (OCB, 2023).



As cooperativas podem ser impulsionadoras do desenvolvimento dos negócios rurais. De acordo com o World Bank (WB, 2023), o desenvolvimento agrícola representa uma das ferramentas mais poderosas para combater a pobreza extrema, fomentar a prosperidade e suprir a demanda alimentar da população. O relatório das Nações Unidas indica um aumento de aproximadamente 2 bilhões de pessoas na população mundial em 30 anos, projetando um crescimento de 2 bilhões, passando de 7,7 bilhões, para 9,7 bilhões de habitantes até o ano de 2050 (Organização das Nações Unidas [ONU], 2020).

Quanto à geração de empregos, a população ocupada no agronegócio totalizou 19,07 milhões de pessoas, 20,33% do total de pessoas ocupadas no país (Barros et al., 2022), o que contribui no desenvolvimento socioeconômico de diversas regiões. Porém, há diminuição no emprego agrícola, tanto no Brasil como no mundo, possivelmente devido à modernização do setor e à necessidade de mão de obra cada vez mais qualificada (Balsadi & Grossi, 2016; Tian et al., 2020; WB, 2022). A falta de conhecimento ou a baixa qualificação de trabalhadores tem se mostrado um obstáculo para a adoção de tecnologias em propriedades rurais (Feyisa, 2020; Gao et al., 2020; Kendall et al., 2022; Pivoto et al., 2018; Trivelli et al., 2019).

O envelhecimento da população e a intensificação, cada vez maior, de idosos residindo no meio rural, o despovoamento e/ou esvaziamento podem afetar a produção de alimentos (Osawa et al., 2016; Lobley et al., 2010). Dessa forma, a diminuição no número de propriedades (Nuthall & Old, 2017; Joosse & Grubbström, 2017) e indefinição de qual filho será sucessor (Zimmerman & Corson, 1930) são fatores que podem gerar dificuldades para se encontrar um membro da família que suceda os negócios rurais, podendo prejudicar a continuidade dos negócios familiares (Joosse & Grubbström, 2017). Duesberg et al. (2017) mencionam a limitação de produtores que não possuirão um sucessor e, também, produtores que não pretendem se aposentar da agricultura. Carr e Sequeira (2007) identificaram que a intenção de empreender futuramente é influenciada pela experiência prévia adquirida, ao passo que, a família tende a proporcionar um ambiente propício para que os filhos desenvolvam habilidades intrínsecas aos negócios rurais.

No Brasil, estudos demonstram os problemas de sucessão, entendidos como a possibilidade de dar continuidade aos negócios quando as famílias confiam às gerações futuras o papel de continuar o legado, ou seja, a “transferência de bastão”. Foguesatto et al. (2016) identificaram os processos migratórios de jovens do meio rural e a recusa na decisão de suceder propriedades familiares. Moraes et al. (2017) entendem que a migração de jovens para áreas urbanas, o envelhecimento dos proprietários e a falta de um sucessor, são compreendidos como entraves para o desenvolvimento e para a sustentabilidade rural.

Este cenário não é uma particularidade brasileira. Zagata e Sutherland (2015) destacam o envelhecimento de agricultores na Europa e o problema do desinteresse dos jovens agricultores em não permanecerem no meio rural, bem como a migração rural-urbana dos filhos (Aldanondo Ochoa et al., 2007). Chavicchioli et al. (2018) trazem o problema da migração de mão de obra rural italiana.

Nesse âmbito, as mudanças econômicas, políticas, sociais e ecológicas às quais a agricultura está sujeita, exigem a busca de estratégias inovadoras e sustentáveis para garantir a sobrevivência de longo prazo da propriedade e possibilitar a sucessão intrafamiliar (Suess-Reyes & Fuetsch, 2016). Este artigo objetiva identificar, na perspectiva do proprietário, os fatores que influenciam na sucessão rural em famílias vinculadas a cooperativas. Espera-se que os resultados ofereçam subsídios preliminares às cooperativas, uma vez que em propriedades menores a discussão da sucessão é menos presente, uma vez que as questões de gênero também influenciam o processo decisório na sucessão familiar.

2 MÉTODO

Os dados foram coletados com um questionário aplicado a 166 associados de cooperativas agropecuárias em três estados brasileiros – Mato Grosso do Sul (MS), Rio Grande do Norte (RN) e Rio Grande do Sul (RS), com 35, 17 e 114 respondentes, respectivamente. Os cooperados pesquisados contaram com o auxílio da equipe de pesquisadores para o preenchimento dos questionários impressos.

Este trabalho é um recorte de uma pesquisa maior. O questionário original continha 46 questões e 10 foram utilizadas para esta análise. A coleta de dados foi realizada entre os anos de 2015 a 2018, no ambiente da cooperativa e nas propriedades rurais, de acordo com a preferência dos respondentes. Para entender a significância das características dos entrevistados e das propriedades (gênero, educação, número de filhos, renda, fonte da renda, tempo na propriedade, tamanho da propriedade e tempo da cooperativa) na existência de um sucessor definido e de discussão sobre sucessão, os dados foram submetidos a análise de variância. Para análise da existência de discussão da sucessão nas regiões estudadas, foi utilizado o Teste Qui-Quadrado de Pearson. Os dados foram analisados utilizando o software estatístico R. A Tabela 1 traz a caracterização demográfica dos entrevistados e de suas propriedades nas três regiões estudadas.

Tabela 1. Caracterização dos entrevistados e das propriedades

Componente	Tipo	MS	RN	RS
Gênero	Masculino	87,5%	47,1%	85,1%
	Feminino	14,3%	52,9%	15,8%
Nível Educacional	Não Alfabetizado	0,0%	18%	0,0%
	Fund. Incompleto	28,6%	59%	45,1%
	Fund. Completo	22,9%	0%	14,2%
	Médio Incompleto	2,9%	0%	12,4%
	Médio Completo	20,0%	18%	15,9%
	Superior Incompleto	8,6%	6%	7,1%
	Superior Completo	17,1%	0%	1,8%
	Pós-graduação	0,0%	0%	3,5%
Atividades das propriedades	Leite	0,0%	0,0%	31,6%
	Soja	94,3%	0,0%	76,3%
	Milho	71,4%	0,0%	38,6%
	Tabaco	0,0%	0,0%	12,3%
	Acerola	0,0%	37,5%	0,0%
	Feijão	0,0%	0,0%	10,5%
	Arroz	2,9%	0,0%	18,4%
	Trigo	0,0%	0,0%	10,5%
	Mel	0,0%	43,8%	0,0%
	Castanha	0,0%	62,5%	0,0%
	Outros	8,6%	62,5%	26,3%

Tamanho da Propriedade (ha)	0-10	5,7%	35,3%	13,2%
	11-20	2,9%	23,5%	21,9%
	21-30	2,9%	0,0%	12,3%
	31-40	2,9%	23,5%	13,2%
	41-50	14,3%	11,8%	6,1%
	51-100	20,0%	5,9%	22,8%
	101-150	22,9%	0,0%	4,4%
	Maior	28,6%	0,0%	6,1%

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Os dados gerais dos respondentes demonstram algumas predominâncias que serão exploradas na análise.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A escolaridade, o número de filhos e o tamanho da propriedade são fatores determinantes na existência de um sucessor (Tabela 2).

Tabela 2. Existência de um sucessor de acordo com as características dos entrevistados e da propriedade.

Característica	P>95%
Nível Educacional	
Analfabeto	0,000*
Fundamental Incompleto	0,000*
Fundamental Completo	0,000*
Médio Incompleto	0,000*
Médio Completo	0,000*
Superior Incompleto	0,000*
Superior Completo	0,000*
Pós-graduação	0,000*
Número de filhos	0,031*
Tamanho da Propriedade	0,012*

*Significativos a 5% de probabilidade. **Fonte:** Dados da Pesquisa

Quanto ao nível educacional, uma menor porcentagem de entrevistados afirma ter um sucessor para o gerenciamento da propriedade. Estes possuem nível fundamental incompleto (19%), enquanto os respondentes com nível superior incompleto são os que mais afirmam já ter sucessores para as atividades (75%). No entanto, é importante destacar que essa porcentagem reduz entre os níveis de escolaridade mais altos (Superior Completo – 33%, e Pós-graduação – 25%). Este fenômeno é parcialmente semelhante ao descrito por Arends-Kuenning et al. (2021), que ao estudarem sucessão rural no oeste do Paraná, Brasil, encontraram uma relação inversa na probabilidade do agricultor ter nomeado um sucessor e sua escolaridade. Neste estudo, a relação entre a escolaridade e a escolha do sucessor não é linear.

O número de filhos também é um fator determinante para a existência de um sucessor definido. Famílias com dois ou mais filhos tem menor porcentagem de definição da sucessão do que aquelas com apenas um ou nenhum.

O tamanho da propriedade é preponderante na existência de um sucessor. Os entrevistados com maiores propriedades (maiores que 250ha) são os que mais afirmam já terem definido um sucessor (66%). Ao estudarem os determinantes da sucessão familiar entre agricultores do Paquistão, Shahzad et al. (2021) encontraram que a única variável relacionada à propriedade determinante à sucessão é seu tamanho. Coopmans et al. (2021) relatam resultados semelhantes e os associam ao acesso de financiamento de suas atividades e desempenho econômico. A Tabela 3 mostra os fatores determinantes quanto à existência de discussão sobre sucessão.

Tabela 3. Existência da discussão sobre sucessão de acordo com as características dos entrevistados e da propriedade.

Característica	P>95%
Gênero da(o) proprietária(o)	0,004*
Nível Educacional	
Analfabeto	0,000*
Fundamental Incompleto	0,000*
Fundamental Completo	0,000*
Médio Incompleto	0,000*
Médio Completo	0,000*
Superior Incompleto	0,000*
Superior Completo	0,000*
Pós-graduação	0,000*
Tamanho da Propriedade	0,000*

*Significativos a 5% de probabilidade. **Fonte:** Dados da Pesquisa

Na discussão da sucessão, o gênero do proprietário é um fator significativo. Apenas 16% das mulheres discutem sucessão em sua propriedade, enquanto entre os homens esse valor alcança 30%. Esses dados são diferentes dos encontrados por Cavicchioli et al. (2015) que dedicaram seus estudos à compreensão dos fatores que influenciam a sucessão intrafamiliar em famílias produtoras de maçãs na Itália. Eles concluíram que, em fazendas administradas por uma mulher, a probabilidade de sucessão intrafamiliar era 20,49% maior do que aquelas administradas por um homem.

Na escolaridade dos entrevistados, a existência de discussão sobre sucessão repete a tendência de existência de um sucessor, com maior porcentagem entre os gestores com nível superior incompleto (50%). Também semelhante à análise sobre a existência de um sucessor definido, os que mais discutem a sucessão da propriedade são os gestores com áreas maiores que 250ha. A totalidade desses entrevistados afirmam discutir sucessão com suas famílias.

Nos Estados Unidos, Mishra et al. (2010) identificaram variáveis que poderiam influenciar as decisões de sucessão em propriedades rurais familiares. A possibilidade de um plano de sucessão é maior para propriedades rurais que tenham ampliado sua rentabilidade financeira, que possuem proprietários rurais mais velhos, que estejam localizadas em locais propícios, e em propriedades rurais de cultivem grãos. Em contraste, o plano de sucessão é menor quando os proprietários rurais possuem um nível educacional mais elevado.

Morais et al. (2018) identificaram possíveis impactos de características socioeconômicas na intenção de assumir o controle da propriedade rural. Esta intenção aumenta quanto maior for o tamanho da propriedade rural, enquanto, fatores como idade e nível educacional dos potenciais sucessores não mostraram correlação significativa com a intenção.

Por estados, Mato Grosso do Sul apresenta maior percentual de discussão da sucessão (51,4%). No RS, 20,2% discutem sucessão e no RN, 23,5% (Tabela 4). É importante destacar que, dentre os estados avaliados, MS possui as maiores propriedades em termos de extensão: enquanto nas amostras do RN não há propriedades maiores que 100ha e no RS apenas 10,5% estão acima dessa faixa. Em MS os gestores de propriedades entrevistados com essas características somam 51,5%.

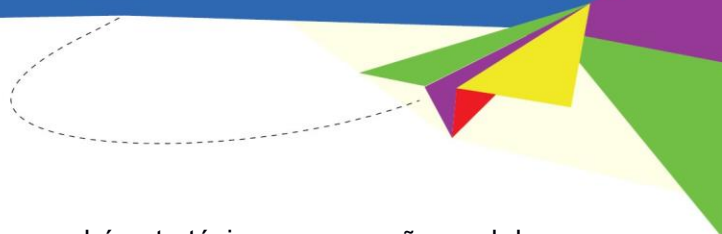
Tabela 4. Panorama da sucessão por região

Discussão da Sucessão		Região				
		RS	RN	MS	Total	X ²
Não	Contagem	91	13	17	121	16.221
	% da Região	79.8%	76.5%	48.6%	72.9%	
	% do Total	54.8%	7.8%	10.2%	72.9%	
Sim	Contagem	23	4	18	45	
	% da Região	20.2%	23.5%	51.4%	27.1%	
	% do Total	13.9%	2.4%	10.8%	27.1%	
Total	Contagem	114	17	35	166	
	% da Região	100%	100%	100%	100%	
	% do Total	68.7%	10.2%	21.1%	100%	

*Significativos a 5% de probabilidade. **Fonte:** Dados da Pesquisa

Os dados demonstram o cenário das três regiões e evidenciam a comunicação para a sucessão, aspectos já tratados em estudos prévios. É necessário ter comunicação clara do planejamento da sucessão (Udomkit et al. 2022), onde redes de relacionamento externas são estimuladoras da discussão e definição de sucessores (Abdala et al., 2022; Ansari et al., 2014).

A sucessão é um processo complexo que envolve inúmeros aspectos relacionados às formas como as famílias se relacionam, aspectos culturais, bem como a falta de interesse de jovens em assumir as propriedades (Foguesatto et al., 2016) e a migração dos jovens para centros urbanos (Aldanondo-Ochoa et al., 2007; Chavichcholi et al., 2018). Todos esses aspectos podem impactar na existência ou não de



diálogo na família. No que se refere às cooperativas, seu papel é estratégico na sucessão rural, bem como para a permanência do jovem no campo (Ferreira et al., 2022). Há por parte das cooperativas o interesse na sucessão rural na formação dos sucessores, “sem sucessão não existem novos agricultores e não ocorre a renovação entre os cooperados” (Drebes & Spanevello, 2017, p. 366). Para Gris et al. (2017), as cooperativas que se envolverem com os jovens, contribuem para o desenvolvimento de empreendedores rurais e, como consequência, captam novos cooperados. Esses resultados evidenciam uma problemática existente em relação ao diálogo na família referente ao preparo de um sucessor, sendo que a cooperativa pode ser uma estimuladora dessa discussão e preocupação em relação a essa “passagem de bastão”.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A sucessão rural é um processo complexo que envolve diversos fatores econômicos, sociais e emocionais. A transição de uma geração para outra na gestão das propriedades rurais exige planejamento cuidadoso e uma compreensão profunda das dinâmicas familiares e empresariais. Entre os desafios estão a preparação adequada dos jovens para assumir responsabilidades, a necessidade de modernização e adoção de inovação tecnológica, bem como a manutenção da viabilidade econômica dos negócios nas propriedades. Além disso, é instigante compreender os fatores que afetam essa dinâmica no ponto de vista do sucedido.

Entre os resultados encontrados, dois se destacam: o baixo interesse pelo processo sucessório de agricultores com nível de escolaridade superior; e o maior interesse daqueles com propriedades maiores. Agricultores com ensino superior completo podem desenvolver uma perspectiva mais crítica acerca das condições de vida e de trabalho no meio rural, o que pode levar a uma relutância em desejar que seus filhos permaneçam na propriedade. Os pais, por vezes, preferem que seus filhos busquem carreiras em áreas urbanas acreditando que poderão encontrar melhores condições de vida, maior segurança econômica e mais oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional. As propriedades rurais de maior tamanho podem ter uma maior probabilidade de sucessão rural devido à sua capacidade de gerar rendimentos mais significativos e oferecer melhores condições de vida à unidade familiar. Percebe-se que elas, frequentemente, dispõem de mais recursos para investir em tecnologia, inovação e infraestrutura, tornando o trabalho rural mais eficiente e menos árduo.

Este trabalho foi desenvolvido com base em questionários aplicados à produtores associados a uma ou mais cooperativas. As cooperativas e as políticas públicas podem desempenhar um papel importante na promoção e apoio da sucessão rural, oferecendo suporte econômico, social e técnico aos jovens agricultores e suas famílias. Elas também ocupam o papel social de ao proporcionarem acesso a recursos financeiros, tecnologia e mercados, além de promoverem a colaboração e a troca de conhecimentos entre os membros. Políticas públicas bem estruturadas, por sua vez, podem oferecer incentivos fiscais, programas de capacitação e subsídios que facilitam a modernização das práticas agrícolas, tornando a vida no campo mais atrativa para as novas gerações. Juntas, essas iniciativas criam um ambiente favorável para a continuidade das atividades desenvolvidas no meio rural, promovendo a sustentabilidade do setor e a preservação das tradições rurais.

As limitações do estudo se referem à amostra centrada em cooperados, sem a possibilidade de comparação com agricultores não cooperados. Como se tratou de uma análise exploratória dos dados, diversos questionamentos e possibilidades de continuidade da pesquisa emergem.

Algumas sugestões para novos estudos respaldam-se na compreensão dos fatores que inibem e/ou estimulam o diálogo nas famílias, as perspectivas dos jovens em se vincularem às cooperativas agropecuárias na perspectiva de ocuparem a posição de sucessores.

Agradecimentos: À Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia do Estado de Mato Grosso do Sul [Fundect] (TO 287/2022 e SIAFEM 32206; TO 928/2022 e SIAFEM 32674; TO 100/2023 e SIAFEM 33080) e CNPq (Processos: 311970/2023-0 e 406013/2023-3) e a Universidade Federal da Grande Dourados e Universidade de Passo Fundo, pelo suporte na pesquisa.

Referências

- Abdala, R. G., Binotto, E., & Borges, J. A. R. (2021). Family farm succession: evidence from absorptive capacity, social capital, and socioeconomic aspects. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 60, e235777. <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2021.235777>
- Aldanondo Ochoa, A. M., Casanovas Oliva, V., & Almansa Sáez, C. (2007). Explaining farm succession: the impact of farm location and off-farm employment opportunities. *Spanish Journal of Agricultural Research*, 5 (2). 214-225.
- Ansari, I. F., Goergen, M., & Mira, S. (2014). The determinants of the CEO successor choice in family firms. *Journal of Corporate Finance*, 28, 6-25. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2013.12.006>
- Balsadi, O. V., & Del Grossi, M. E. (2016). Trabalho e emprego na agricultura brasileira um olhar para o período 2004–2014. *Revista de Política Agrícola*, 25(4), 82-96.
- Barros, G. S. A. D. C., & Castro, N. R. C. (2020). Especial Coronavírus e o Agronegócio, volume 2, Impactos no PIB e no mercado de trabalho do agronegócio - Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada - CEPEA–ESALQ/USP. https://www.cepea.esalq.usp.br/upload/kceditor/files/Cepea_Mercado%20de%20Trabalho_3T2022.pdf. Acesso em: 6 fev 2023.
- Carr, J. C., & Sequeira, J. M. (2007). Prior family business exposure as intergenerational influence and entrepreneurial intent: A theory of planned behavior approach. *Journal of Business Research*, 60(10), 1090-1098. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.12.016>
- Cavicchioli, D., Bertoni, D., Tesser, F., & Frisio, D. G. (2015). What Factors Encourage Intrafamily Farm Succession in Mountain Areas? *Mountain Research and Development*, 35(2), 152. <https://doi.org/10.1659/MRD-JOURNAL-D-14-00107.1>
- Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada. (2023, 10 de julho). CEPEA divulga PIB do Agronegócio. [https://www.cepea.esalq.usp.br/upload/kceditor/files/PIB-DO-AGRO-20.12\(1\).pdf](https://www.cepea.esalq.usp.br/upload/kceditor/files/PIB-DO-AGRO-20.12(1).pdf).
- Coopmans, I., Dessein, J., Accatino, F., Antonioli, F., Bertolozzi-Caredio, D., Gavrilescu, C., Gradziuk, P., Manevska-Tasevska, G., Meuwissen, M., Peneva, M., Petitt, A., Urquhart, J., & Wauters, E. (2021). Understanding farm generational renewal and its influencing factors in Europe. *Journal of Rural Studies*, 86, 398–409. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2021.06.023>
- Drebes, L. M., & Spanevello, R. M. (2017). Cooperativas agropecuárias e o desafio da sucessão na agricultura familiar. *Holos*, 2, 360-374. <https://doi.org/10.15628/holos.2017.4210>
- Duesberg, S., Bogue, P., & Renwick, A. (2017). Retirement farming or sustainable growth—land transfer choices for farmers without a successor. *Land Use Policy*, 61, 526-535. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2016.12.007>
- Feyisa, B. W. (2020). Determinants of agricultural technology adoption in Ethiopia: A meta-analysis. *Cogent food & agriculture*, 6(1), 1855817. <https://doi.org/10.1080/23311932.2020.1855817>
- Ferreira, T. B., da Silva Rodrigues, F., & Pereira, J. A. (2022). Processo de sucessão rural na perspectiva de cooperativas, patriarcas e sucessores na Região Cone-sul do Estado de Mato Grosso do Sul. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas*, 9(18), e15-e15. <https://doi.org/10.5902/2359043268158>
- Foguesatto, C. R., Artuzo, F. D., Lago, A., & Machado, J. A. D. (2016). Fatores relevantes para a tomada de decisão dos jovens no processo de sucessão geracional na agricultura familiar. *Revista Paranaense de Desenvolvimento*, 37(130), 15-28.
- Gao, Y., Zhao, D., Yu, L., & Yang, H. (2020). Influence of a new agricultural technology extension mode on farmers' technology adoption behavior in China. *Journal of Rural Studies*, 76, 173-183. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.04.016>

Gris, V. G. C., Lago, S. M. S., & Brandalise, L. T. (2017). Sucessão na agricultura familiar: produção científica brasileira na área de administração pública e de empresas, ciências contábeis e turismo (2004-2016). *Extensão Rural - DEAER- CCR-UFSM*, 24, 7-30.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2023, 10 de março). IBGE divulga Censo agropecuário: resultados preliminares. Rio de Janeiro, 2017. https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/3093/agro_2017_resultados_preliminares.pdf.

Joose, S., & Grubbström, A. (2017). Continuity in farming-Not just family business. *Journal of Rural Studies*, 50, 198-208. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2016.11.018>

Kendall, H., Clark, B., Li, W., Jin, S., Jones, G. D., Chen, J., ... & Frewer, L. J. (2022). Precision agriculture technology adoption: a qualitative study of small-scale commercial “family farms” located in the North China Plain. *Precision Agriculture*, 1-33. <https://doi.org/10.1007/s11119-021-09839-2>

Lobley, M., Baker, J. R., & Whitehead, I. (2010). Farm succession and retirement: some international comparisons. *Journal of Agriculture, Food Systems, and Community Development*, 1(1), 49-64. <https://doi.org/10.5304/jafscd.2010.011.009>

Mishra, A. K., El-Osta, H. S., & Shaik, S. (2010). Succession Decisions in U.S. Family Farm Businesses. *Journal of Agricultural and Resource Economics*, 35(1), 133–152. <http://www.jstor.org/stable/23243041>

Morais, M., Borges, J. A. R., & Binotto, E. (2018). Using the reasoned action approach to understand Brazilian successors' intention to take over the farm. *Land Use Policy*, 71, 445–452. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2017.11.002>

Morais, M., Binotto, E., & Borges, J. A. R. (2017). Identifying beliefs underlying successors' intention to take over the farm. *Land use policy*, 68, 48-58. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2017.07.024>

Nuthall, P. L., & Old, K. M. (2017). Will future land-based food and fibre production be in family or corporate hands? An analysis of farm land ownership and governance considering farmer characteristics as choice drivers. The New Zealand case. *Land Use Policy*, 63, 98-110. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2017.01.018>

Organização das Cooperativas Brasileiras. (2023, 10 de junho). Anuário do Cooperativismo Brasileiro. Sistema OCB. <https://www.ocb.org.br/publicacao/53/anuario-do-cooperativismo-brasileiro-2022>.

Organização das Nações Unidas. (2020, 25 de julho). Perspectivas da População Mundial 2019. <https://population.un.org/wpp/>

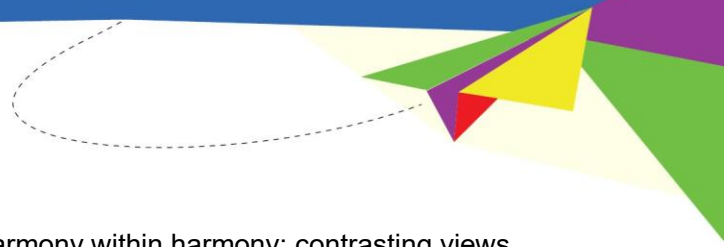
Osawa, T., Kohyama, K., & Mitsuhashi, H. (2016). Multiple factors drive regional agricultural abandonment. *Science of the Total Environment*, 542, 478-483. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2015.10.067>

Shahzad, M. A., Abubakr, S., & Fischer, C. (2021). Factors Affecting Farm Succession and Occupational Choices of Nominated Farm Successors in Gilgit-Baltistan, Pakistan. *Agriculture*, 11(12), 1203. <https://doi.org/10.3390/agriculture11121203>

Suess-Reyes, J., & Fuetsch, E. (2016). The future of family farming: A literature review on innovative, sustainable and succession-oriented strategies. *Journal of Rural Studies*, 47, 117–140. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2016.07.008>

Tian, H., Wang, T., Liu, Y., Qiao, X., & Li, Y. (2020). Computer vision technology in agricultural automation—A review. *Information Processing in Agriculture*, 7(1), 1-19. <https://doi.org/10.1016/j.inpa.2019.09.006>

Trivelli, L., Apicella, A., Chiarello, F., Rana, R., Fantoni, G., & Tarabella, A. (2019). From precision agriculture to Industry 4.0: Unveiling technological connections in the agrifood sector. *British food journal*, 121(8), 1730-1743. <https://doi.org/10.1108/BFJ-11-2018-0747>



Udomkit, N., Kittidusadee, P., & Schreier, C. (2022). Disharmony within harmony: contrasting views between incumbents and successors on the selection criterion adopted for family business successions. *Journal of Family Business Management*, 12(4), 892-907. <https://doi.org/10.1108/JFBM-03-2021-0023>

Zagata, L., & Sutherland, L. A. (2015). Deconstructing the 'young farmer problem in Europe': Towards a research agenda. *Journal of Rural Studies*, 38, 39-51. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2015.01.003>

Zimmerman, C. C., & Corson, J. J. (1930). The Migrations to Towns and Cities, Number 6. *Social Forces*, 8(3), 402-408.

World Bank. (2023, 25 de julho). Agricultura e Alimentação. <https://www.worldbank.org/en/topic/agriculture/overview>.

World Bank. (2022, 27 de dezembro) Employment in Agriculture (% of Total Employment). <https://data.worldbank.org/indicator/SL.AGR.EMPL.ZS?end=2019&start=1991&view=chart&year=2019>.

EXAMINANDO A PERFORMANCE DA INOVAÇÃO EM COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS

Heloiza Cristina Holgado-Silva^a (heloizaholgado@gmail.com); Erlaine Binotto^b (erlainebinotto@ufgd.edu.br); Silvia Morales de Queiroz Caleman^c (silviacaleman@gmail.com); Thais Cremon^b (thaiscremon@outlook.com)

^a Universidade Estadual do Mato Grosso do Sul; ^b Universidade Federal da Grande Dourados; ^c Universidade Federal do Mato Grosso do Sul

Resumen:

Las organizaciones se han enfrentado a desafíos cada vez mayores derivados de la economía globalizada y el escenario competitivo. Las cooperativas agropecuarias han adoptado la agro industrialización, dadas las transformaciones del sector agrícola brasileño y la necesidad de agregar valor a la producción de los socios. Es una forma de asegurar la supervivencia y la adaptación en el escenario económico y estructural, con una adaptación constante y nuevos estándares de eficiencia. La innovación es un intento de asegurar la supervivencia en un entorno cada vez más dinámico y, además, de aumentar el rendimiento. Las innovaciones en las cooperativas ocurren tanto en la producción agrícola como en la industrialización de productos, y estos pueden influirse mutuamente. El enfoque de este estudio es la innovación de productos en la agroindustria de la cooperativa y busca comprender el constructo del desempeño de la innovación e identificar sus componentes en las dimensiones económico-financiera y social. La investigación es cualitativa y descriptiva, utilizando un guion con preguntas abiertas. El instrumento de investigación fue enviado electrónicamente a representantes de las mayores cooperativas agroindustriales del estado de Paraná, a investigadores que estudian el cooperativismo y tienen vínculos con instituciones universitarias, y a dos representantes de una entidad representativa del cooperativismo. Se obtuvieron siete respuestas: tres de investigadores, dos de cooperativas y dos representantes de entidades representativas. Los encuestados respondieron tres preguntas enumerando los beneficios económicos, financieros y sociales que obtiene la cooperativa como resultado de la adopción de una innovación en productos industrializados. Las respuestas fueron analizadas mediante análisis de contenido en las siguientes fases: 1) pre análisis, 2) exploración del material, 3) tratamiento, inferencia e interpretación de resultados. Secuencialmente, las respuestas se agruparon según similitud y nivel semántico. De acuerdo con estas agrupaciones se crearon categorías, las cuales se basan en la literatura. En resumen, los elementos que surgieron del guion constituyen las categorías que representan el desempeño de la innovación en las dimensiones económico-financiera y social. El desempeño económico-financiero se puede analizar a través de las siguientes categorías: participación de mercado; ventas de productos nuevos para la empresa y/o nuevos para el mercado; aumentar la cartera de productos; y las sobras al final del ejercicio. El desempeño social presenta las categorías: miembros activos; participación en asambleas; celebrar reuniones con grupos de cooperativistas antes de las asambleas; canales de comunicación. Los resultados presentaron posibles indicadores para medir el desempeño de la innovación en las cooperativas. Para ello, es necesario analizar el impacto de cada elemento, en la dimensión económico-financiera y social, requiriendo la consulta de informes de gestión y contactos con los cooperativistas. Este estudio demuestra la importancia de ir más allá de las medidas tradicionales de desempeño financiero, y agrega que se deben monitorear y ajustar nuevos indicadores en las organizaciones.

Palabras clave: Innovación, desempeño de la innovación, cooperativas agropecuaria.

Resumo:

As organizações têm enfrentado desafios crescentes, decorrentes da economia globalizada e do cenário competitivo. As cooperativas agropecuárias têm adotado a agro industrialização, face às transformações do setor agropecuário brasileiro e pela necessidade de agregar valor à produção dos associados. É uma forma de garantir a sobrevivência e adequação no cenário econômico e estrutural, com constante adaptação e novos padrões de eficiência. A inovação é uma tentativa de garantir essa sobrevivência no ambiente cada vez mais dinâmico, e além disso, aumentar seu desempenho. As inovações nas cooperativas ocorrem tanto na produção agrícola como na industrialização de produtos, sendo que estas podem se influenciar mutuamente. O foco desse estudo é a inovação em produtos na agroindústria da cooperativa e busca compreender o constructo do desempenho de inovação e identificar seus componentes nas dimensões econômico-financeira e social. A pesquisa é qualitativa e descritiva, com utilização de um roteiro com perguntas abertas. O instrumento de pesquisa foi enviado eletronicamente para representantes das maiores cooperativas agroindustriais do estado do Paraná, para pesquisadores que estudam cooperativas e possuem vínculo com instituições universitárias, e a dois representantes de entidade representativa das cooperativas. Foram obtidas sete respostas, sendo: três de pesquisadores, duas de cooperativas e dois representantes de entidades representativas. Os entrevistados responderam três questões listando os benefícios econômicos/financeiros e sociais obtidos pela cooperativa como resultado da adoção de uma inovação em produtos industrializados. As respostas foram analisadas por análise de conteúdo nas as fases: 1) a pré análise, 2) a exploração do material, 3) o tratamento, inferência e interpretação dos resultados. Sequencialmente, as respostas foram agrupadas conforme similaridade e nível semântico. De acordo com esses agrupamentos foram criadas as categorias, que estão embasadas na literatura. Em síntese tem-se que os elementos que emergiram do roteiro constituem as categorias, que representam o desempenho de inovação nas dimensões econômico-financeira e social. O desempenho econômico-financeiro pode ser analisado por meio das seguintes categorias: a participação de mercado; as vendas de produtos novos para a firma e/ou novos para o mercado; o aumento do portfólio de produtos); e as sobras ao final do exercício. O desempenho social apresenta as categorias: associados ativos; participação em assembleias; realização de reuniões com núcleos de cooperados antes das assembleias; Canais de comunicação. Os resultados apresentaram possíveis indicadores para se mensurar o desempenho de inovação em cooperativas. Para tanto é necessário que se analise o impacto de cada elemento, nas dimensões econômico-financeira e social, sendo necessário consulta a relatórios gerenciais e contatos com cooperados. Este estudo demonstra a importância de ir além de medidas tradicionais de desempenho financeiro, e acrescenta-se que novos indicadores devem ser acompanhados e ajustados nas organizações.

Palavras-chave: Inovação, desempenho de inovação, cooperativas agropecuárias.

1. INTRODUÇÃO

As organizações têm enfrentado desafios crescentes, decorrentes da economia globalizada (Ardito, Messeni Petruzzelli, & Albino, 2015) e do cenário competitivo. É cada vez maior o uso intensivo de conhecimento na geração de produtos e serviços (Castells, 2016) e em atividades relativas à inovação tecnológica (Jiang & Li, 2009).

As cooperativas agropecuárias têm adotado a agroindustrialização, face às transformações do setor agropecuário brasileiro e pela necessidade de agregar valor à produção dos associados (Lauermann *et al.*, 2017). É uma forma de garantir a sobrevivência e adequação no cenário econômico e estrutural, com constante adaptação e novos padrões de eficiência (Bialoskorski Neto, 2015).

A inovação ganha relevância nas organizações e por meio dela “o conhecimento existente e os conhecimentos adquiridos são recombinaos criativamente e eficientemente para gerar resultados (*outputs*) novos e valiosos” (Felin & Zenger, 2014, p. 915). Isto resulta em desempenho de inovação, que pode ser medido de diversas formas, como as vendas relativas a produtos novos (Lucena & Roper, 2016) ou receita de vendas (Piening, Salge, & Schäfer, 2016).

As inovações nas cooperativas ocorrem tanto na produção agrícola, como por exemplo, com a introdução de novas técnicas e melhoramento de práticas na produção na propriedade rural do associado ou armazenamento da cooperativa, como na industrialização de produtos, sendo que estas podem se influenciar mutuamente. O foco desse estudo é a inovação em produtos na indústria da cooperativa, ou seja, o resultado da inovação promovida no processo de industrialização. Dessa forma, esse estudo não trata da inovação na produção do campo e sua relação ou impacto na indústria. O empreendimento cooperativo está imerso em um ambiente com pressões concorrenciais e competitividade, que têm impulsionado o aumento nos investimentos de P&D (Padilha *et al.*, 2010).

Estudo prévio destacou que, “apesar do apoio crescente às cooperativas agropecuárias como mecanismos para o desenvolvimento rural, relativamente pouco se sabe sobre como a inovação se propaga ou é criada dentro da estrutura formal de uma cooperativa” (Reed & Hickey, 2016, p.97). A maioria dos estudos sobre inovação tecnológica têm se concentrado em empresas privadas tradicionais em países desenvolvidos, com poucos voltados às cooperativas. Com esses limites há dificuldade em se mensurar os resultados da inovação, em termos de desempenho em cooperativas (Luo, Guo, & Jia, 2017).

Estudos prévios (Kline & Rosenberg, 1986; Schumpeter, 1997; Stuart, 2000; Ahuja & Katila, 2001; Hagedoorn & Cloodt, 2003; Sampson, 2007; Keil *et al.*, 2008; Lokshin, Van Gils, & Bauer, 2009; Jiang & Li, 2009; Chen, Chen & Vanhaverbeke, 2011; Satta *et al.*, 2015; Lucena & Roper, 2016; Piening, Salge, & Schäfer, 2016; Reichert *et al.*, 2016; Martinez, Zouaghi, & Garcia, 2017; Pateli & Lioukas, 2017) dentre outros, destacam componentes para a análise do desempenho em diferentes organizações. Em relação ao desempenho em cooperativas, autores apresentam alguns componentes, indicando possibilidades nas perspectivas econômico-financeira e social (Pinho, 1986; Develtere, 1994; Oliveira Junior, 1996; Menegario, 2000; Bialoskorski Neto, Nagano & Moraes, 2006; Serra, 2008; Pires *et al.*, 2009; Reichert *et al.*, 2016; Lauermann *et al.*, 2017; Luo, Guo, & Jia, 2017). Tais elementos abordam o desempenho de uma forma mais genérica, e não especificamente de inovação.

Esse estudo busca compreender o constructo do desempenho de inovação em cooperativas agroindustriais e identificar seus componentes nas dimensões econômico-financeira e social. Nessa pesquisa a perspectiva ambiental não será considerada pela complexidade que a mesma representa quando se discute inovação.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. INOVAÇÃO

A inovação é um processo permanente de “destruição criativa” (Schumpeter, 1997); por meio desta se realizam novas combinações que resultam, por exemplo, em novos bens ou novos métodos de produção, refletem o dinamismo do capitalismo já que este nunca poderá ter caráter estacionário (Schumpeter, 1961).

A inovação é uma tentativa de garantir a sobrevivência das organizações em um ambiente cada vez mais dinâmico, e além disso, aumentar seu desempenho (Teece, 1986; Tomlinson, 2010). É nesse cenário que as organizações buscam estratégias que favoreçam e sustentem suas vantagens, como a diferenciação de seus produtos e serviços, requerendo constante capacidade de inovar (Popadiuk & Choo, 2006). Desta forma, inovar tem se tornado essencial às organizações.

A forma como a organização compreende a inovação impacta no delineamento de suas estratégias. Pode ser entendida como um processo ou um resultado. É a produção ou a adoção de uma novidade na concepção interna ou adotada de ambiente externo (processo), bem como a assimilação e exploração dessa novidade que contempla sua aplicação (resultado) (Crossan & Apaydin, 2010). Abrange a “renovação e ampliação de produtos, serviços e mercados; desenvolvimento de novos métodos de produção; e estabelecimento de novos sistemas de gestão” (Crossan & Apaydin, 2010, p.1155).

O Manual de Oslo distingue a inovação em quatro áreas: produto, processo, marketing e organizacional (OECD, 2005). O produto e o processo de inovação são frequentemente chamados de inovação tecnológica (Schmidt & Rammer, 2007). A inovação pode considerar o grau de novidade, sendo a radical a implementação de algo novo, e a inovação incremental de algo significativamente melhorado, que abarca produto/serviço, processo, ou método, tanto de marketing como de práticas organizacionais, os quais utilizam novos conhecimentos/tecnologias ou novas combinações já existentes (OECD, 2005).

Em relação a inovação em produto que é o foco desse estudo, as características podem torná-lo tecnologicamente novo ou significativamente melhorado. Um produto tecnologicamente novo apresenta as especificações técnicas, usos pretendidos, *software*, ou outro componente material incorporado, diferente dos produtos que foram antes produzidos (Pintec, 2010). Um produto significativamente melhorado é representado por um progressivo aperfeiçoamento tecnológico de produtos existentes. Desta forma, para que haja efetivamente uma inovação o caráter de ser novo, implementado e/ou comercializado necessita estar presente, assim uma ideia precisa se transformar em bem/serviço ou processo e ser comercializada (Popadiuk & Choo, 2006).

Existem também outras abordagens referentes a como as inovações são entendidas. Destaca-se a que considera inovação radical os produtos que são considerados novos para o mercado e a inovação incremental os produtos que são novos para a firma, mas já existentes no mercado (Martinez, Zouaghi, & Garcia, 2017; Lucena & Roper, 2016).

2.2. INOVAÇÃO E COOPERATIVAS AGROINDUSTRIAIS

As cooperativas são um importante veículo para a mobilização de recursos locais (Figueiredo & Franco, 2018), e estão imersas em ambiente concorrencial. A necessidade de inovar também é presente, principalmente nas cooperativas agroindustriais, pois está constantemente enfrentando desafios para se adequar às condições de mercado, sejam estruturais, políticas e econômicas, além do cenário competitivo que induz a uma crescente necessidade de inovações (Padilha *et al.*, 2010).

No Brasil, as cooperativas são enquadradas em sete diferentes ramos baseados nas diferentes áreas de atuação: agropecuária, crédito, transporte, trabalho, produção de bens e serviços, saúde, consumo e infraestrutura (Sistema OCB, 2020). As cooperativas brasileiras totalizam mais de 6.800 empreendimentos, com 14,6 milhões de associados e geram mais de 425 mil empregos (Sistema OCB, 2020).

Estudo prévio mostra que foi superada a resistência à inovação por parte dos cooperados, quando se refere à investimentos para o desenvolvimento de produtos, pois os mesmos percebem a importância da diferenciação de seus produtos voltados ao consumidor final (Pivoto *et al.*, 2014). Entretanto, a resistência à inovação ainda é encontrada em organizações cooperativas, mas tem-se observado uma redução em decorrência “da inserção da informática no meio rural, os produtores estão mais abertos e receptivos a novos projetos e a investimentos” (Pivoto *et al.*, 2014, p. 58). Os produtores como membros do corpo diretivo das cooperativas podem contribuir no processo de incorporação de inovações.

Deboça, Sobrinho e Rosvadoski-da-Silva (2010) analisaram a inovação em cooperativa com ênfase na modificação de embalagens de enlatados. Os resultados mostraram que se diferenciaram dos demais produtos similares de outras organizações alavancando as vendas e a marca. Observaram que a cooperativa poderia adotar uma política de inovação mais agressiva que contemple um setor específico responsável pelo desenvolvimento de novos produtos para todas as unidades da mesma.

2.3. DESEMPENHO DE INOVAÇÃO

Kline e Rosenberg (1986) ressaltam a dificuldade em se mensurar o impacto e a importância da inovação. Existem inovações tecnológicas de alta visibilidade, por exemplo na indústria de computadores, e as menos visíveis, que são a maioria, como pequenas alterações em uma máquina que irão resultar em melhorias da produção, como a redução no custo final da mercadoria. Transformações incrementais subsequentes em uma inovação original (radical) podem resultar em grande relevância econômica.

Como forma de operacionalizar a inovação pode-se medir em termos de desempenho. O desempenho de inovação representa a contribuição das inovações para o desempenho da organização (Jiang & Li, 2009), sendo abordado de diferentes maneiras: o número de citações recebidas por patentes subsequentes (Sampson, 2007), quantidade de patentes (Satta *et al.*, 2015; Keil *et al.*, 2008; Ahuja & Katila, 2001; Stuart, 2000), vendas relativas a produtos novos para o mercado ou novos para a organização (Lucena & Roper, 2016; Martinez, Zouaghi, & Garcia, 2017), receita de vendas (Piening, Salge, & Schäfer, 2016) ou como um conjunto de elementos, despesas de P&D, patentes, citações de patentes e lançamento de novos produtos (Jiang & Li, 2009; Hagedoorn & Cloudt, 2003). Pateli e Lioukas (2017) acrescentam aos conjuntos de indicadores citados, a produção de P&D/riqueza do portfólio tecnológico.

Chen, Chen e Vanhaverbeke (2011) utilizam os itens: número de novos produtos; a proporção de vendas de novos produtos em relação às vendas totais; a velocidade do desenvolvimento de novos produtos; a taxa de sucesso; o número de pedidos de patentes; e o número de padrões da indústria. Outros, a partir do número de inovações de produtos bem-sucedidas, realizadas pela organização, nos últimos dois anos, e se a organização conta com inovações radicais realizadas no mesmo período (Lokshin, Van Gils, & Bauer, 2009).

Reichert *et al.* (2016) ao abordar as indústrias brasileiras de baixa tecnologia, utilizaram dois indicadores para medir o desempenho de inovação: desempenho econômico e a participação dos novos produtos nas vendas totais. Os autores empregaram: o crescimento do lucro líquido, crescimento da participação de mercado e crescimento da receita, para medir o desempenho econômico, de acordo com Schumpeter (1997).

2.4. DESEMPENHO DE INOVAÇÃO EM COOPERATIVAS

Somente a organização dos agricultores em cooperativas não é condição suficiente para o desempenho deste empreendimento, precisa investir em conhecimento, gestão e tecnologias (Pires *et al.*, 2009). A obtenção de recursos monetários por meio de financiamentos subsidiados pelo estado foram os responsáveis pelos investimentos em algumas cooperativas (Serra, 2008). Ao recorrer a instituições financeiras para o financiamento das atividades, as cooperativas utilizam parte dos resultados operacionais para o pagamento de encargos financeiros impactando nas sobras do exercício (Lauermann *et al.*, 2017).

Este estudo considera a necessidade em se analisar, além da dimensão econômica do desempenho, a dimensão social (Pinho, 1986; Oliveira Junior, 1996; Menegario, 2000). Assim, especificamente sobre o desempenho de inovação, tem-se que este inclui medidas de desempenho econômico (Reichert *et al.*, 2016), e que o desempenho social está incluído nas avaliações de desempenho de inovação (Luo, Guo, & Jia, 2017).

As configurações atuais têm guiado novas formas de cooperativas, orientadas ao mercado e também à comunidade (na promoção de seus membros/donos) (Dilger, Konter, & Voigt, 2017). Existe a tendência inevitável de aproximação com as organizações de capital, pois as cooperativas disputam mercados cada vez mais competitivos em preço, quantidade e qualidade (Ferreira, 2002). Entretanto, as cooperativas não possuem fins lucrativos, mas finalidades econômica e social (Carvalho, 2008).

Assim, o “propósito da cooperativa vai além de interesses econômicos” (Ortiz-Miranda, Moreno-Pérez, & Moragues-Faus, 2010, p. 664), o que conduz ao entendimento de que não podem ser analisadas somente de acordo com os resultados econômicos mais tradicionais, pois são sociedade de pessoas e não de capital (Lauermann *et al.*, 2017).

Soma-se a isso, poucos estudos que concentraram-se na dimensão social das cooperativas (São José, 2017), que inclui a distribuição de benefícios (Develtere, 1994). Para Bialoskorski Neto, Nagano e Moraes (2006), as variáveis econômicas possuem maior poder de explicação do desempenho de cooperativas comparado às variáveis sociais, além disso, consideram o desempenho social como uma consequência do econômico, pois o social contemplaria o econômico de forma indireta. As variáveis sociais a serem consideradas na análise do desempenho em cooperativas necessitam expressar variáveis puras, ou seja, que possuem menor influência dos aspectos econômicos (Peixe & Prottil, 2009).

Embasado na observação de que as cooperativas são sociedades de pessoas, a remuneração é realizada de maneira distinta das organizações de capital. Ocorre conforme a participação dos associados nas suas atividades, enquanto que as demais organizações de acordo com o capital investido (Lauermann *et al.*, 2017). No caso da cooperativa, “o rateio das sobras e/ou perdas é proporcional à produção de cada associado” (Estevam & Verginio, 2017, p. 74).

O desempenho de inovação em cooperativas é difícil de mensurar e há poucos estudos (Luo, Guo, & Jia, 2017). Isto se deve as particularidades do empreendimento, que necessita ser analisado além de aspectos meramente econômico-financeiro. Luo, Guo e Jia (2017), desenvolveram pesquisa em que exploraram as relações entre a dinâmica dos modos de inovação das cooperativas e o desempenho da inovação nas dimensões econômica, social e ambiental, no contexto chinês. Na dimensão econômica com variáveis de filiação, crescimento da renda, marca, número de padrões técnicos atendidos; a social com o número de agricultores locais apoiados, padrões de qualidade do produto e grau de repercussão do conhecimento e a ambiental com ênfase na redução da poluição ambiental. Ressalta-se que a presente pesquisa optou por não abordar a dimensão ambiental.

3. METODOLOGIA

A pesquisa é qualitativa e descritiva, com utilização de perguntas abertas. Foi realizado um pré-teste com quatro pesquisadores e gestores de cooperativas. Após a adequação dos instrumentos de pesquisa foi enviado eletronicamente para representantes das maiores cooperativas agroindustriais do estado do Paraná, para pesquisadores que estudam cooperativas, que possuem vínculo com instituições universitárias, e a dois representantes de entidade representativa das cooperativas. Foram obtidas no total sete respostas, sendo, três pesquisadores, duas de cooperativas e dois representantes de entidades representativas. Apesar de terem sido efetuados vários contatos nos meses de dezembro e janeiro de 2019, o índice de respostas foi limitado.

As cooperativas agroindustriais incluídas no estudo estão entre as organizações com grande representatividade no Brasil, com maior receita líquida, de acordo com *ranking* das 500 Melhores e Maiores empresas do Brasil de 2016 e as 1000 Melhores e Maiores empresas do Brasil de 2017, publicado pela revista Exame. A finalidade deste ranking é listar os empreendimentos de diversos setores econômicos que se destacaram em volume total de vendas (em milhões de dólares) em determinado ano.

As cooperativas escolhidas possuem sede no estado do Paraná, que adota um programa de inovação para o cooperativismo, originado das parcerias entre a Organização das Cooperativas do Paraná (Ocepar), Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo, Instituto Superior de Administração e Economia da Fundação Getúlio Vargas e a Arbache Innovations. O programa de inovação para o cooperativismo paranaense é um programa de livre adesão, visa formar agentes com a capacidade de liderar times de inovação e fomentar a cultura de inovação dentro das cooperativas (Arbache, 2019). Em decorrência disto, optou-se pelo estudo das cooperativas deste estado, das quais selecionou-se as cooperativas agroindustriais singulares que possuíam comercialização de produtos industrializados, que totalizaram nove.

A seleção de nove pesquisadores vinculados a instituições universitárias segue os critérios descritos por Konow e Pérez (1990), sendo: experiência e publicações sobre a temática. Para seleção utilizou-se o banco de dados do Observatório do Cooperativismo, ou seja, a rede de pesquisadores brasileiros em cooperativismo. Observou-se o *ranking* de produção para selecionar os pesquisadores, pesquisou-se as publicações constantes na plataforma *lattes*, afim de verificar se estes possuíam produção científica sobre cooperativismo aliado à inovação.

A literatura traz elementos que compõem o desempenho geral das cooperativas, o desempenho de inovação em empresas tradicionais e um único estudo sobre desempenho de inovação em cooperativa aplicado a realidade chinesa, por isso essa pesquisa não partiu de tais elementos para compor o questionário. O intuito foi obter os elementos específicos aplicáveis ao desempenho de inovação de cooperativas brasileiras, e após a análise das respostas verificou-se que poderiam ser agrupados em categorias que se relacionam com as das literaturas.

Assim, o questionário continha três questões em que os entrevistados listaram os benefícios econômicos/financeiros e sociais obtidos pela cooperativa como um resultado da adoção de uma inovação em produtos industrializados. As respostas ao questionário foram analisadas por meio de análise de conteúdo, que segue as fases definidas por Bardin (2011): 1) a pré análise; 2) a exploração do material; e 3) o tratamento, inferência e interpretação dos resultados. Após, foram agrupadas as respostas conforme similaridade e nível semântico. De acordo com esses agrupamentos foram criadas as categorias, que estão embasadas na literatura. Em síntese tem-se que os elementos que emergiram do questionário constituem as categorias, que representam o desempenho de inovação, dimensões econômico-financeira e social.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste tópico são analisados os benefícios da inovação na industrialização de produtos na percepção dos respondentes. Tais respostas trazem os elementos que compõem o desempenho de inovação em cooperativas, que foram complementados com os aspectos trazidos na literatura. Assim são apresentados os componentes do desempenho de inovação, nas dimensões econômico-financeira e social.

4.1. DIMENSÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA

Em relação às respostas sobre os benefícios econômico-financeiros obtidos pela cooperativa como resultado da adoção de uma inovação em produtos industrializados é descrito: participação no mercado contempla o acesso/ampliação de mercado relacionando-se a aceitação do produto, sendo o produto atrativo perante as exigências de mercado e de qualidade; venda de produtos novos (aumento da receita de vendas) que engloba aumento no faturamento e agregação de valor; aumento do portfólio de produtos contempla diversificação; e sobras do exercício. As sobras do exercício também apontadas como uma forma de medição de desempenho (Sánchez & Martí, 2003).

De acordo com Carvalho (2008, p. 42), para um aproveitamento de recursos a nível ótimo haverá uma tendência das cooperativas em minimizar as sobras, “o ideal para essas entidades é que o nível de sobras seja mínimo - e a maximização dos ganhos dos cooperados, obtidos por um maior valor pago por seus produtos”. As cooperativas são tomadoras de preços e destaca que o valor pago ao produtor também sofre influência de elementos externos. Isso torna a compreensão da variável relativa ao valor pago ao produtor complexa. Nesse sentido, este estudo, a exemplo de São José (2017) aborda as sobras do exercício.

Outros itens foram apontados pelos respondentes como: ganho de escala - presente na redução de custo e no aumento do faturamento; efetividade de processos, com otimização da produção - representada na redução de custos, pois a otimização faz parte da gestão de procedimentos e contempla um conjunto de medidas aplicadas para minimizar custos e desperdícios, também destacado por outro como eficiência.

Os motivos das organizações inovarem são para melhorar seu desempenho, quer por aumento da demanda ou redução de custos (Durán-Vázquez, Lorenzo-Valdés, & Moreno-Quezada, 2012). Os autores destacam as estratégias de inovação em termos de produto e em relação a processos que buscam eficiência, sendo este último focado na redução de custo e nas despesas operacionais, com mecanismos de melhoria contínua ou controle administrativo.

Outro aspecto destacado pelos respondentes foi o aprimoramento de embalagens. O desenvolvimento de um novo *layout* das embalagens dos produtos é uma inovação em produto que busca expandir a comercialização melhorando a imagem da marca, assim reflete nas vendas (Tomazzoni *et al.*, 2015). Os respondentes também apontaram o desenvolvimento da indústria com a adoção de novas tecnologias e a redução da ociosidade industrial, que estão relacionadas ao aumento do portfólio de produtos. Citou-se a redução de riscos por meio da diversificação. A cooperativa deixa de ser somente uma produtora de *commodities* e passa a industrializar os produtos, podendo a redução de riscos ser considerada fundamental para a redução de custos.

4.2. DIMENSÃO SOCIAL

A análise da dimensão social é necessária além da econômico-financeira em cooperativas (Pinho, 1986; Oliveira Junior, 1996; Menegario, 2000), sendo essa dimensão incluída nas medidas de desempenho de inovação no empreendimento cooperativo (Luo, Guo, & Jia, 2017).

O desempenho social é uma consequência do desempenho econômico (Bialoskorski Neto, Nagano, & Moraes, 2006) e é importante abordar variáveis sociais ao se analisar o desempenho das cooperativas (Develtere, 1994; São José, 2017; Pinho, 1986; Oliveira Junior, 1996; Menegario, 2000). Este estudo segue o entendimento da utilização de variáveis sociais consideradas puras, ou que sofrem menor influência dos aspectos econômicos (Peixe & Protil, 2009).

A síntese das respostas sobre quais benefícios sociais obtidos pela cooperativa como resultado da adoção de uma inovação em produtos industrializados: associados ativos contempla as respostas referentes à satisfação, orgulho de pertencer, fidelização e a coesão com o sentido de pertencer ao espaço comum; a participação contempla a participação em assembleias (maior comprometimento do associado com os destinos do empreendimento), corroborando com Sánchez e Martí (2003).

A inclusão dos elementos encontrados na pesquisa em uma categoria denominada associados ativos foi realizada com base na literatura. A satisfação incluída em associados ativos é decorrente do entendimento de Oliveira Júnior (1996) e São José (2017), pois esta categoria orienta sobre o grau de satisfação, apesar de outros autores incluírem a satisfação como um dos motivadores da participação em assembleias (Fuentes-Moyano, Pluig Blanco, & Cámara Buque, 2008). O termo associados ativos se refere a “quantidade de cooperados que realmente utilizaram os serviços da cooperativa a que pertencem durante o ano, registrada no fechamento do exercício” (OCEMG, 2018b, p. 9).

Para Bialoskorski Neto (2007) a participação dos membros nas Assembleias Gerais Ordinárias (AGOs) é inversamente proporcional ao número dos associados, tendo em vista a quantidade maior de pessoas que decidem, o que resulta por dividir o poder de decisão, também se nota uma maior dispersão geográfica em decorrência de maiores áreas de atuação da cooperativa. Conforme o autor, com isso o cooperado pode optar por não participar das AGOs, em decorrência do custo da participação, como por exemplo, com deslocamento. Apresenta uma solução baseada na realização de reuniões com núcleos de produtores, anteriores a AGOs, sendo assim incluída na análise do desempenho social nesta pesquisa.

Outro elemento citado pelos respondentes são os laços sociais de comunicação pela variedade de canais de comunicação entre cooperativa e cooperado, já destacado por Oliveira (2007) como: verbais, boletim informativo próprio e pela diretoria em assembleias. Outras ações que podem aproximar o cooperado da vida da cooperativa estreitando laços como o incremento na quantidade de boletins, “folders, site na internet e políticas de relacionamento” (Oliveira, 2007, p. 79). Além de programas de rádio, revista da cooperativa e redes sociais.

Peng, Hendrikse e Deng (2018) associam a comunicação com a inovação e citam a importância em se desenvolver e implementar políticas de comunicação, tanto entre cooperados quanto entre cooperativa (gestores) e cooperados. Ainda descrevem diversos exemplos em seu estudo, sendo: a realização de assembleias gerais, encontros para discutir preço, qualidade e concorrência dos produtos, boletim semanal da cooperativa, telefonemas e visitas do gerente geral/presidente a fazendas. Destaca-se que, estas observações tem como base pequenas cooperativas, com poucos membros, sendo que cada ação deve ser pensada segundo sua viabilidade para outros portes de cooperativas.

Respostas relacionadas ao aumento no nível de emprego ou de salários, e aumento nos níveis de arrecadação de tributos, sofrem influência estritamente econômica, segundo Peixe e Protil (2009), por isso não foram incluídos no estudo do desempenho social. Outras respostas apontam: a imagem da cooperativa, que impacta na comercialização dos produtos - aspecto econômico (Sánchez & Martí, 2003); o aumento do bem-estar social por meio de tecnologias sociais - agrupamento de várias tecnologias sociais de natureza operacional (Nascimento, 2018), relacionadas a produção dos cooperados, aspecto não abordado nesse estudo. Também foi citada a qualificação da equipe, com o desenvolvimento da equipe de produção, por meio de capacitações e treinamentos.

4.3. OUTROS BENEFÍCIOS DA INOVAÇÃO

Em relação a outros benefícios além dos econômico-financeiros e sociais, os respondentes apontaram os ambientais - práticas sustentáveis e preservação ambiental, outros relacionados à aceitação do produto por parte do consumidor - reconhecimento, desejo, fidelização e fortalecimento da marca (imagem). Também que a cooperativa passa a possuir um perfil mais inovador, pois geralmente é percebida como mais conservadora.

Outros aspectos relacionados aos objetivos do cooperativismo, tais como: a redução de desigualdades sociais e a inserção da cooperativa na comunidade com o cumprimento de seu papel social. Reafirmam Silva, Pereira e Botelho (2005, p. 135) que as cooperativas “são vistas como um instrumento eficiente para organizar, no mesmo ambiente, pessoas em torno de objetivos comuns com vistas a superar as mazelas e as desigualdades sociais, organizar produções e serviços, atuar em grandes empreendimentos como o agronegócio”. Benefícios ambientais não são abordados neste estudo, outros benefícios apontados nesta seção são contemplados nas dimensões econômico-financeira ou social.

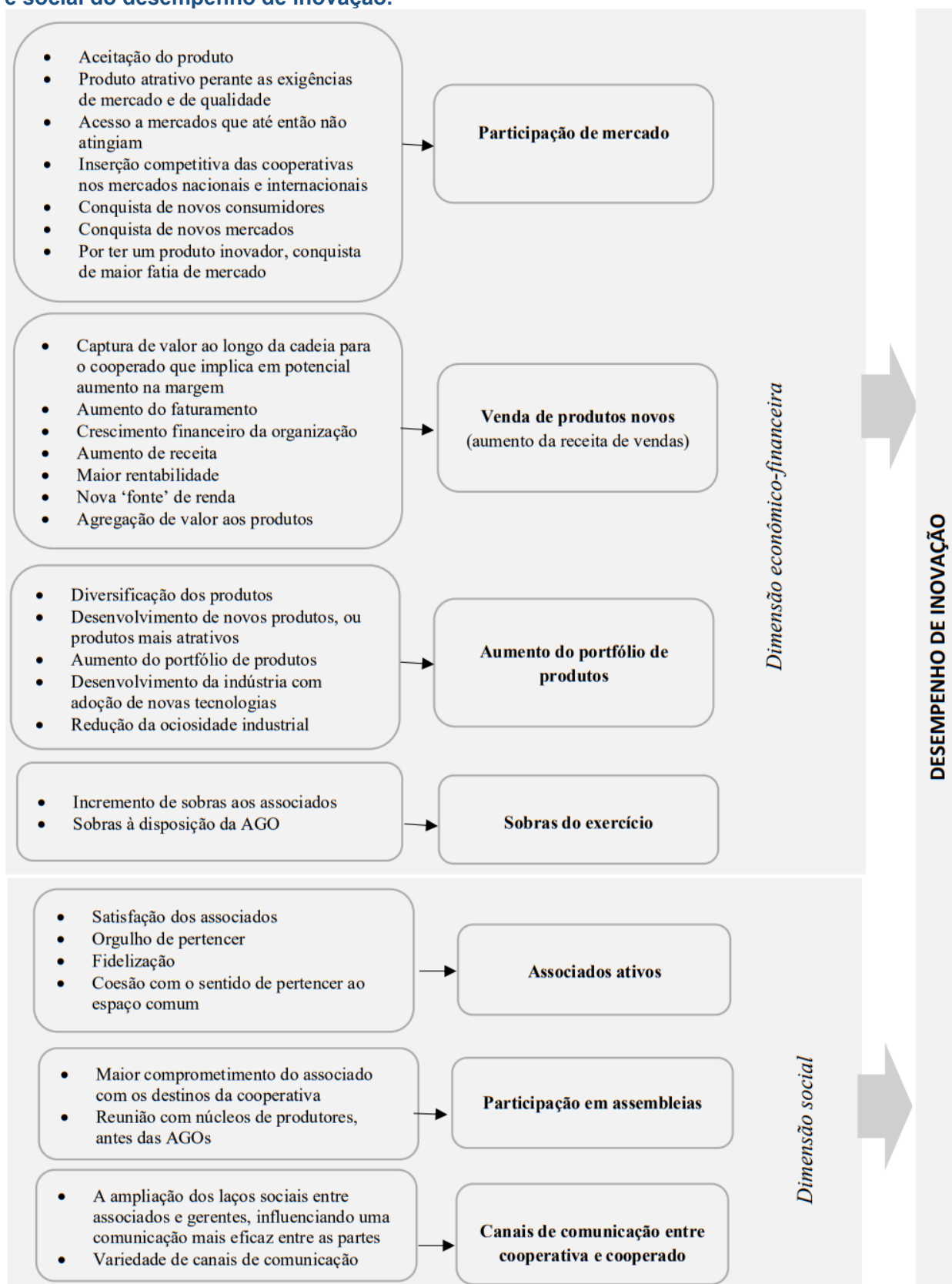
4.4. SÍNTESE DOS ELEMENTOS CONSTITUINTES DO DESEMPENHO DE INOVAÇÃO

Com base nos resultados da pesquisa que estão de acordo com os autores citados, tem-se a síntese geral (Figura 1), que apresenta os elementos que compõem as categorias que impactam nas dimensões econômico-financeira e social do desempenho de inovação em cooperativas. Assim, o desempenho econômico-financeiro pode ser analisado por meio das seguintes categorias: a participação de mercado (Oliveira Junior, 1996); as vendas de produtos novos para a firma e/ou novos para o mercado (Martinez, Zouaghi, & Garcia, 2017); o aumento do portfólio de produtos (Chen, Chen, & Vanhaverbeke, 2011);

e as sobras ao final do exercício (São José, 2017). Essas categorias agregam elementos apresentados pelos respondentes do questionário.

O desempenho social apresenta as categorias: associados ativos (Oliveira Junior, 1996; São José, 2017); participação em assembleias (São José, 2017) (Oliveira Junior, 1996); realização de reuniões com núcleos de cooperados antes das assembleias (Bialoskorski Neto, 2007); Canais de comunicação (Oliveira, 2007). Essas categorias agregam elementos que emergiram dos respondentes.

Figura 1: Detalhamento dos componentes que constituem as dimensões econômico-financeiro e social do desempenho de inovação.



Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados dessa pesquisa apresentam possíveis indicadores para se mensurar o desempenho de inovação em cooperativas. Para tanto é necessário que se analise o impacto de cada elemento (Silveira & Oliveira, 2013), nas dimensões econômico-financeira e social, sendo necessário consulta a relatórios gerenciais e contatos com cooperados. Este estudo demonstra a importância de ir além de medidas tradicionais de desempenho financeiro, e acrescenta-se que novos indicadores devem ser acompanhados e ajustados nas organizações (Vantrappen, & Metz, 1995).

5. CONCLUSÃO

Este trabalho se apoiou na carência de estudos que adotem formas qualitativas de se abordar o impacto/benefício da inovação, em termos de desempenho em cooperativas agroindustriais brasileiras. Somado a necessidade de se compreender os aspectos não somente econômicos do desempenho de inovação em produtos quando se estuda o empreendimento cooperativo.

As contribuições desta pesquisa são relativas ao estudo do desempenho de inovação, que por si só, é algo complexo, e que necessitou ser adaptado as cooperativas agroindustriais brasileiras e ao enfoque qualitativo. Os elementos que compõem o desempenho de inovação estão de acordo com as particularidades das cooperativas, que abrangem dimensões econômico-financeira e social. Cooperativas agropecuárias podem se apropriar dessas medidas com objetivo de melhor avaliar seu desempenho de inovação em produtos e apoiar a tomada de decisão.

Assim, da mesma forma que Luo, Guo e Jia (2017), este estudo procurou identificar quais são as medidas de desempenho relativas à inovação em cooperativas. No entanto, diferentemente do estudo, este teve como foco a inovação em produtos industrializados, que em parte já explica as diferenças nos resultados encontrados. Para Luo, Guo e Jia (2017) o desempenho de inovação na dimensão econômica inclui o número de membros, o crescimento da renda, os padrões técnicos e de marca ou publicações desenvolvidas por uma cooperativa. A dimensão social contempla o número de agricultores apoiados pelas cooperativas e o grau de transferência de conhecimento das cooperativas para os agricultores locais. Isso difere do apresentado na Tabela 1.

Uma limitação prática relaciona-se à dificuldade na amostra, pois um estudo dessa natureza e com respondentes, pesquisadores e gestores de cooperativas, esperava-se maior colaboração. Pode-se atribuir esses aspectos ao período da pesquisa e o instrumento adotado para coleta. O contexto do estudo são as cooperativas agroindustriais em suas particularidades e o contexto brasileiro, o que requer cautela ao se utilizar esse constructo. Esse estudo é preliminar e demanda pesquisas empíricas como forma de validação.

Sugere-se estudos empíricos testando esse constructo e outros relacionados ao desempenho de inovação incluindo a percepção do cooperado, sobretudo na dimensão social, que pode contribuir para a ampliação e avanços no constructo.

Agradecimentos: À Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia do Estado de Mato Grosso do Sul [Fundect] (TO 287/2022 e SIAFEM 32206; TO 928/2022 e SIAFEM 32674; TO 100/2023 e SIAFEM 33080) e CNPq (Processos: 311970/2023-0 e 406013/2023-3) e a Universidade Federal da Grande Dourados e Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul, pelo suporte na pesquisa.

REFERÊNCIAS

- Ahuja, G., Katila, R. (2001). Technological acquisitions and the innovation performance of acquiring firms: A longitudinal study. *Strategic Management Journal* **22** (3), 197-220.
- Arbache (2019). *Arbache innovations*. Retrieved from <https://arbache.com/>
- Ardito, L., Messeni Petruzzelli, A., Albino, V. (2015). From Technological Inventions to New Products: A Systematic Review and Research Agenda of the Main Enabling Factors. *European Management Review* **12** (3), 113-147.

- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Edições Setenta, São Paulo, 229 pp.
- Bialoskorski Neto, S. (2015). *Agribusiness cooperativo*. In: Zylberztajn, D. et al. (Eds.). *Gestão de sistemas de agronegócios*. Atlas, São Paulo, 184-200.
- Bialoskorski Neto, S., Nagano, M. S., Moraes, M. B. C. (2006). Utilização de redes neurais artificiais para a avaliação socioeconômica: uma aplicação em cooperativas. *Revista de Administração da USP* **41**, 59-68.
- Carvalho, F. L. (2008). *Indicadores de avaliação de desempenho de cooperativas agropecuárias: um estudo em cooperativas paulistas*. Master's thesis, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, Brazil.
- Castells, M. (2016). *A sociedade em rede*, 7th ed. Paz e Terra, São Paulo.
- Chen, J., Chen, Y., Vanhaverbeke, W. (2011). The influence of scope, depth, and orientation of external technology sources on the innovative performance of Chinese firms. *Technovation* **31** (8), 362-373.
- Crossan, M. M., Apaydin, M. (2010). A multi-dimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature. *Journal of Management Studies* **47** (6), 1154-1191.
- Deboça, L. P., Sobrinho, Z. A., Rosvadoski-Da-Silva, P. (2010). Perspectiva dos recursos e estratégias em uma organização agroindustrial. *Organizações Rurais & Agroindustriais* **12**, 71-82.
- Develtere, P. (1994). *Co-operation and Development: with special reference to the experience of the Commonwealth Caribbean*. Academic Publishing Company, Belgium.
- Dilger, M. G., Konter, M., Voigt, K.I. (2017). Introducing a co-operative-specific business model: The poles of profit and community and their impact on organizational models of energy co-operatives. *Journal of Co-operative Organization and Management* **5**, 28-38.
- Durán-Vázquez, R., Lorenzo-Valdés, A., Moreno-Quezada, G. E. (2012). Innovaton and CSR impact on financial performance of selected companies in Mexico. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovaton* **8** (3), 5-20.
- Estevam, D. de O., Verginio, M. R. C. (2017). A diversidade do cooperativismo brasileiro e catarinense. *Revista Catarinense de Economia* **1**, 72-93.
- Felin, T., Zenger, T. R. (2014). Closed or open innovation? Problem solving and the governance choice. *Research Policy* **43** (5), 914-925.
- Ferreira, M. A. M. (2002). *Fatores internos associados à decisão de diversificação nas cooperativas agropecuárias*. Master's thesis, Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, Brazil.
- Figueiredo, V., Franco, M. (2018). Wine cooperatives as a form of social entrepreneurship: Empirical evidence about their impact on society. *Land Use Policy* **79**, 812-821.
- Fuentes-Moyano, J., Pluig Blanco, F., Cámara Buque, S. (2008). Los determinantes de la competitividade de las cooperativas. *Revista de Economía Pública, Social e Cooperativa* **61**, 233-249.
- Hagedoorn, J., Cloudt, M. (2003). Measuring innovative performance: is there an advantage in using multiple indicators? *Research Policy* **32** (8), 1365-1379.
- Jiang, X., LI, Y. (2009). An empirical investigation of knowledge management and innovative performance: The case of alliances. *Research Policy* **38** (2), 358-368.
- Keil, T., Maula, M., Schildt, H, Zahra, S. A. (2008). The effect of governance modes and relatedness of external business development activities on innovative performance. *Strategic Management Journal* **29** (8), 895-907.
- Kline, S. J., Rosenberg, N. (1986). *An overview of innovation*. In: Landau, R., Rosenberg, N. (Eds.). *The positive sum strategy*. National Academy Press, Washington, 275-306.
- Konow, I, Perez, G. (1990). *Método Delphi*. Fundación de Estudios Prospectivos, Chile.
- Lauermann, G. J., Da Silva, E.D., Moreira, V. R., Da Veiga, C.P. (2017). Estratégias de Industrialização de Cooperativas Agropecuárias. *Revista Espacios* **38** (2).

- Lokshin, B., Van Gils, A., Bauer, E. (2009). Crafting firm competencies to improve innovative performance. *European Management Journal* **27** (3), 187-196.
- Lucena, A., Roper, S. (2016). Absorptive capacity and ambidexterity in R&D: linking technology alliance diversity and firm innovation. *European Management Review* **13** (3), 159-178.
- Luo, J., Guo, H., Jia, F. (2017). Technological innovation in agricultural co-operatives in China: Implications for agro-food innovation policies. *Food Policy* **73**, 19-33.
- Martinez, M. G., Zouaghi, F., Garcia, M. S. (2017). Capturing value from alliance portfolio diversity: The mediating role of R&D human capital in high and low tech industries. *Technovation* **59**, 55-67.
- Menegario, A. H. (2000). *Os indicadores sócio-econômicos na avaliação financeira de cooperativas agropecuárias*. 2000. Master's thesis, Universidade de São Paulo, Piracicaba, Brazil.
- OCB system (2020). *Organização das Cooperativas Brasileiras*, Brasília, Brazil.
- Ocemg. (2018). *Anuário 2018: Informações econômicas e sociais do cooperativismo mineiro* Organização das Cooperativas do estado de Minas Gerais, Belo Horizonte, Brazil.
- Ocepar. (2018). *Organização das Cooperativas do estado do Paraná*, Curitiba, Brazil.
- Oecd. (2005). *Oslo Manual Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*. Oecd & Eurostat, Paris.
- Oliveira Junior, C. C. (1996). *A avaliação da eficiência empresarial das empresas cooperativas*. 3rd. ed. Ocepar, Curitiba.
- Ortiz-Miranda, D., Moreno-Pérez, O. M., Moragues-Faus, A. M. (2010). Innovative strategies of agricultural cooperatives in the framework of the new rural development paradigms: the case of the region of Valencia (Spain). *Environment and Planning* **42** (3), 661-677.
- Padilha, A. C. M., Severo, L.S., Delgado, N.A. (2010). Inovação tecnológica em indústrias competitivas do agronegócio: uma análise na Cooperativa Vinícola Aurora Ltda - RS. *Estudo & Debate* **17**, 91-109.
- Pateli, A., Lioukas, S. (2017). How functional involvement affects the transformation of external knowledge into innovation outcomes. *R&D Management* **49** (2), 224-238.
- Peixe, J. B., Protil, R. M. (2009). *Aplicação de um modelo DEA na avaliação da eficiência econômica e social de cooperativas agroindustriais*. Presented in Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Salvador.
- Peng, X., Hendrikse, G., Deng, W. (2018). Communication and innovation in cooperatives. *Journal of the Knowledge Economy* **9** (4), 1184-1209.
- Piening, E. P., Salge, T. O., Schäfer, S. (2016). Innovating across boundaries: A portfolio perspective on innovation partnerships of multinational corporations. *Journal of World Business* **51** (3), 474-485.
- Pinho, D. B. (1986). *A cooperativa: associação de pessoas e empresa econômica*. In: Pinho, D. B. (Ed.) *Empresa cooperativa: análise social, financeira e contábil*. Cooperultura, São Paulo, 9-17.
- Pintec (2010). *Pesquisa de Inovação Tecnológica*. IBGE, Rio de Janeiro.
- Pires, M. L. L. S., Amorim, J. B., Albuquerque, P. A. T., Silveira-Juste, Y. P. V. (2009). *Cooperativismo, agricultura familiar e redes sociais na reconfiguração dos espaços rurais*. Presented in Congresso Brasileiro De Sociologia: Consensos E Controvérsias, Rio de Janeiro.
- Pivoto, D., Waquil, P. D., Oliveira, C. A. O, Mores, G. V., Corte, V. F. D. (2014). Gestão de organizações cooperativas: o problema do portfólio em cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas* **1** (2), 51-62.
- Popadiuk, S., Choo, C. W. (2006). Innovation and knowledge creation: How are these concepts related? *International Journal of Information Management* **26** (4), 302-312.
- Reed, G., Hickey, G. M. (2016). Contrasting innovation networks in smallholder agricultural producer cooperatives: Insights from the Niayes Region of Senegal. *Journal of Co-operative Organization and*

Management 4, 97-107.

Reichert, F. M., Torugsa, N., Zawislak, P. A., Arundel, A. (2016). Exploring innovation success recipes in low-technology firms using fuzzy-set QCA. *Journal of Business Research* 69, 5437-5441.

Sampson, R. C. (2007). R&D alliances and firm performance: The impact of technological diversity and alliance organization on innovation. *Academy of Management Journal* 50 (2), 364-386.

Sánchez, A. V., Martí, E. G. (2003). La medición del desempeño de las sociedades cooperativas agrarias. Perspectiva de los directores-gerentes de las provincias de Huelva y Jaén. *Revista de la economía pública, social y cooperativa* 46, 85-116.

São José, J. A. B. (2017). *Indicadores de avaliação de desempenho de cooperativas agropecuárias do estado de Minas Gerais*. Master Thesis, Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, Brazil.

Satta, G., Falco, S. E., Penco, L., Parola, F. (2015). Technological alliances and innovative performance in the aerospace and defense industry. *Strategic Change* 24 (4), 321-337.

Silveira, J.D.C.A., Oliveira, M.A. (2013). Inovação e Desempenho Organizacional: Um estudo com empresas brasileiras inovadoras. *Sociedade, Contabilidade e Gestão* 8 (2), 64-88.

Schmidt, T., Rammer, C. (2007). *Non-Technological and technological innovation: Strange bedfellows?* ZEW - Centre for European Economic Research Discussion Paper, 07-52.

Schumpeter, J. A. (1961). *Capitalismo, socialismo e democracia*. Editora Fundo de Cultura, Rio de Janeiro.

Schumpeter, J. A. (1997). *Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico*. Editora Nova Cultural, São Paulo, 238 pp.

Serra, E. (2008). O cooperativismo híbrido e suas formas de atuação no Paraná. *Agrária* 8, 4-22.

Silva, E. A., Pereira, J. R., Botelho, M. I. V. (2005). A organização cooperativa e seus princípios democráticos. *Organizações Rurais & Agroindustriais* 7 (2), 35-147.

Stuart, T. E. (2000). Interorganizational alliances and the performance of firms: A study of growth and innovation rates in a high-technology industry. *Strategic Management Journal* 21 (8), 791-811.

Teece, D. J. (1986). Profiting from technological innovation: Implications for integration, collaboration, licensing and public policy. *Research Policy* 15 (6), 285-305.

Tomazzoni, G. C., Santos, R. C. T., Santos, S. A., Costa, V. M. F. (2015). Análise da inovação em uma cooperativa a partir das dimensões do desenvolvimento sustentável. *Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental* 9 (2), 624-635.

Tomlinson, P. R. (2010). Co-operative ties and innovation: Some new evidence for UK manufacturing. *Research Policy* 39 (6), 762-775.

Vantrappen, H. F., Metz, P. D. (1995). Medindo o desempenho do processo de inovação. *Revista de Administração de Empresas* 35 (3), 80-87.

EFEITOS DA PARTICIPAÇÃO FEMININA NO DESEMPENHO FINANCEIRO E SOCIAL DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO SISTEMA SICOOB NO BRASIL

Autor 1. Josiele Silva da Silva

Filiação: Colégio Politécnico da Universidade Federal de Santa Maria (Brasil)

E-mail: jozi.silva94@gmail.com

Autor 2 (Correspondente). Prof. Dr. Vagner Naysinger Machado

Filiação: Colégio Politécnico da Universidade Federal de Santa Maria (Brasil)

E-mail: vagner.naysinger@ufsm.br

Autor 3. Prof. Dra. Marcia Helena dos Santos Bento

Filiação: Colégio Politécnico da Universidade Federal de Santa Maria (Brasil)

E-mail: marciabento@ufsm.br

Autor 4. Pro. Dra. Maríndia Brachak dos Santos

Filiação: Colégio Politécnico da Universidade Federal de Santa Maria (Brasil)

E-mail: marindia@ufsm.br

Resumo

Nos últimos anos, o tema sobre diversidade de gênero ganhou destaque nos debates sobre tendências nas organizações, visto que o papel da mulher na sociedade tem passado por rápidas e significativas transformações, principalmente, quanto a inserção das mulheres no mercado de trabalho. Atualmente, no Brasil, a cada dez associados quatro são mulheres, essa relação sobre para seis se considerado apenas as cooperativas de crédito. Quanto aos cargos de liderança, a porcentagem de mulheres nas diretorias das cooperativas cresceu de 17% em 2020 e 20% em 2021 para 22% em 2022, assim como no cargo de presidente das cooperativas que aumentou de 15% em 2020 e 18% em 2021 para 20% em 2022. Esses dados evidenciam que, a participação de mulheres nos cargos de alta gestão vêm crescendo nos últimos anos, contudo, os cargos de liderança das cooperativas continuam sendo ocupados majoritariamente por homens. Estudos empíricos sugerem evidências inconclusivas a respeito do impacto da diversidade de gênero nos resultados das organizações, apontando possíveis vantagens e desvantagens da diversidade de gênero. Neste contexto, o presente estudo tem como objetivo identificar o impacto da participação das mulheres no desempenho financeiro e social das cooperativas de crédito do sistema Sicoob no Brasil. Para atingir esse objetivo coletou-se dados de 271 cooperativas do sistema SICOOB, os quais foram submetidos a técnica de regressão linear, através do Método dos Quadrados Ordinários (MQO) com uma abordagem transversal (*Cross Sectors*), referente ao ano de 2022. Nesta linha, as variáveis independentes correspondem a participação feminina na gestão das cooperativas: MCOS (proporção de mulheres no conselho de administração); MDIR (proporção de mulheres na diretoria); MCF (proporção de mulheres no conselho fiscal) e a variável dummy PRE (atribuído 1 se o cargo de presidente da cooperativa é ocupado por uma mulher, 0 caso contrário). As variáveis dependentes correspondem ao desempenho financeiro (receita total, ROA e ROE) e social (Faturamento por associado e volume de operações de crédito). Os resultados obtidos indicam que

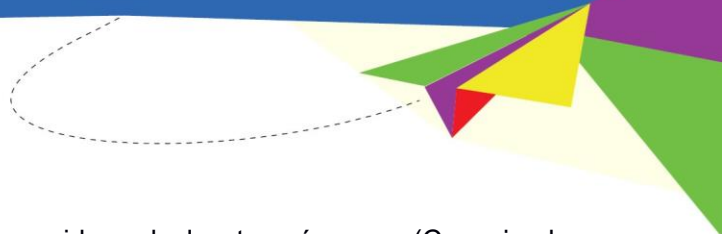
quanto maior o número de mulheres no conselho de administração (MCONS) e na Diretoria (MDIR) menor o desempenho financeiro das cooperativas medido pelo ROA e ROE. A respeito do desempenho social, o número de mulheres no conselho fiscal (MCF) tende a aumentar o volume de operações das cooperativas. No mesmo sentido, cooperativas presididas por mulheres (PRE) teriam maior volume de operações. Esses resultados são confirmados quanto considerado os modelos de regressão com a variável dependente MGEST, correspondente a participação feminina na gestão como um todo, ou seja, a proporção total de mulheres na gestão considerando os três órgãos (Conselho de administração, conselho fiscal e diretoria). O presente estudo se justifica pois aborda um tema de relevância mundial, que conta com uma literatura de evidências empíricas sem uma unanimidade. Nesta linha, os resultados do presente artigo contribui para ampliação da discussão teórica-empírica sobre os efeitos da diversidade de gênero em cooperativas.

Palavras-Chave: Cooperativas de crédito; Participação feminina; Desempenho

EFFECTOS DE LA PARTICIPACIÓN FEMENINA EN EL DESEMPEÑO FINANCIERO Y SOCIAL DE LAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO DEL SISTEMA SICOOB EN BRASIL

Resumen

En los últimos años, el tema de la diversidad de género ha ganado protagonismo en los debates sobre tendencias en las organizaciones, dado que el papel de la mujer en la sociedad ha experimentado rápidas y significativas transformaciones, principalmente en lo que respecta a la inserción de las mujeres en el mercado laboral. Actualmente, en Brasil, cuatro de cada diez socios son mujeres, esta proporción aumenta a seis si se consideran sólo las cooperativas de crédito. En cuanto a los puestos de liderazgo, el porcentaje de mujeres en las juntas directivas de las cooperativas creció del 17% en 2020 y el 20% en 2021 al 22% en 2022, así como en el cargo de presidenta de las cooperativas, que aumentó del 15% en 2020 y el 18% en 2021 al 20% en 2022. Estos datos muestran que la participación de las mujeres en puestos de alta dirección ha ido creciendo en los últimos años, sin embargo, los puestos de liderazgo en las cooperativas siguen siendo ocupados mayoritariamente por hombres. Los estudios empíricos sugieren evidencia no concluyente sobre el impacto de la diversidad de género en los resultados organizacionales, señalando posibles ventajas y desventajas de la diversidad de género. En este contexto, el presente estudio tiene como objetivo identificar el impacto de la participación de las mujeres en el desempeño financiero y social de las cooperativas de crédito del sistema Sicoob en Brasil. Para lograr este objetivo se recogieron datos de 271 cooperativas del sistema SICOOB, las cuales fueron sometidas a la técnica de regresión lineal, utilizando el Método del Cuadrado Ordinario (MCO) con enfoque transversal (Cross Sectors), referente al año 2022. En este En línea, las variables independientes corresponden a la participación femenina en la gestión de las cooperativas: MCOS (proporción de mujeres en la junta directiva); MDIR (proporción de mujeres en la junta directiva); MCF (proporción de mujeres en el consejo de supervisión) y la variable ficticia PRE (se le asigna 1 si el cargo de presidenta de la cooperativa lo ocupa una mujer, 0 en caso contrario). Las variables dependientes corresponden al desempeño financiero (ingresos totales, ROA y ROE) y al desempeño social (ingresos por afiliado y volumen de operaciones crediticias). Los resultados obtenidos indican que cuanto mayor es el número de mujeres en la junta directiva (MCONS) y en la Junta Directiva (MDIR), menor es el desempeño financiero de las cooperativas medido por ROA y ROE. En cuanto al desempeño social, el número de mujeres en el consejo de supervisión (MCF) tiende a aumentar el volumen de operaciones cooperativas. En el mismo sentido, las cooperativas presididas por mujeres (PRE) tendrían un mayor volumen de operaciones. Estos resultados se confirman al considerar los modelos de regresión con la variable dependiente MGEST, correspondiente a la participación femenina en la gestión en su conjunto,



es decir, la proporción total de mujeres en la gestión considerando los tres órganos (Consejo de administración, consejo de supervisión y consejo de administración). El presente estudio se justifica porque aborda un tema de relevancia global, que cuenta con una literatura de evidencia empírica sin unanimidad. En esta línea, los resultados de este artículo contribuyen a ampliar la discusión teórico-empírica sobre los efectos de la diversidad de género en las cooperativas.

Palabras clave: Cooperativas de crédito; Participación femenina; Actuación

1. Introdução

Em 1844 na Inglaterra, uma única mulher se fez presente na constituição da primeira cooperativa de consumo da história. A Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale era formada por 27 tecelões homens e uma tecelã mulher, onde o interesse comum era o desenvolvimento local como um todo e melhores condições de vida aos trabalhadores e familiares (Marra, 2016). Desde então, o Cooperativismo é centrado na coletividade, em que um grupo de pessoas produz muito mais que a soma que produziriam sozinhas (Sales, 2010). Com o passar do tempo o Cooperativismo se modifica, caracterizando-se pela capacidade de reação e organização da sociedade civil perante os desafios que a evolução social e as políticas sociais e econômicas lhe impõem (Santos & Neves, 2019).

Dentre diversos segmentos de atuação, o ramo de crédito do cooperativismo é um dos mais dinâmicos, no sentido que busca a melhor gestão dos recursos financeiros dos cooperados (Bento et al., 2022). Neste sentido, as cooperativas de crédito seriam importante instrumento potencializador do desenvolvimento de vários países (Dias Souza et al., 2023). Esse ramo do cooperativismo exerce importante papel, na medida que captam recursos privados e promovem a sua aplicação na própria comunidade, por meio da oferta de serviços financeiros mais adequados às necessidades locais (Greatti, 2017). Na metade dos anos 80, as cooperativas de crédito passaram a ter maior representatividade no mercado financeiro, assim, o Banco Central do Brasil autorizou a criação de Centrais de Cooperativas de Crédito (Matos et al., 2022). Conforme o Anuário do Cooperativismo de 2023 há no país 738 Cooperativas de Crédito, que contabilizam mais de 15 milhões de associados, e geram 99 mil empregos diretos (OCB, 2023).

Independentemente do ramo de atuação, todas as cooperativas mantém inalterado o objetivo de contribuir para a construção de um novo mundo: mais diverso, humano e próspero para todos (OCB, 2023). Nesta linha, questões envolvendo a diversidade estão cada vez mais presente na sociedade em geral, especialmente nas cooperativas, que têm propósito auxiliar no desenvolvimento de relações sociais mais justa, mais humana e igualitária (Lopes, 2021). Nas organizações, a diversidade é vista como composta de variações em gênero, etnia, nacionalidade, orientação sexual, habilidades físicas, classe social e idade (Cirolini & Noro, 2008). Neste contexto, a igualdade de gênero consiste em um objetivo ético e moral que buscar superar o passivo histórico e cultural de desigualdades de oportunidades para homens e mulheres (Silva et. al., 2022).

Este resgate se intensificou nas últimas décadas, visto que o papel da mulher na sociedade tem passado por rápidas e significativas transformações, principalmente, quanto a inserção das mulheres no mercado de trabalho (Barbosa, 2014). Contudo, mesmo que o número de mulheres com ensino superior seja maior que dos homens, no Brasil, os cargos executivos e de alta gestão ainda são ocupados, em sua maioria, por homens (Lopes, 2021). Conforme estudo do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), a participação feminina em conselhos e diretorias de empresas de capital aberto no Brasil cresceu de 12,8% em 2021 para 15,2% em 2023 (IBGC, 2023).

Com relação a diversidade de gênero nas cooperativas, atualmente, no Brasil, a cada dez associados quatro são mulheres, essa relação sobre para seis se analisarmos apenas as cooperativas de crédito (OCB, 2023). Quanto aos cargos de liderança, a porcentagem de mulheres nas diretorias das cooperativas cresceu de 17% em 2020 e 20% em 2021 para 22% em 2022, assim como no cargo de presidente das cooperativas que aumentou de 15% em 2020 e 18% em 2021 para 20% em 2022 (OCB, 2023). Esses dados evidenciam que, a participação de mulheres nos cargos de alta gestão vêm

crescendo nos últimos anos, contudo, os cargos de liderança das cooperativas continuam sendo ocupados majoritariamente por homens.

Neste contexto, a questão problema deste estudo é qual o efeito da participação feminina no desempenho financeiro e social de Cooperativas do sistema Sicoob no Brasil? Para responder a esta questão, o presente estudo tem como objetivo identificar o impacto da atuação do gênero feminino no desempenho financeiro e social de cooperativas brasileiras do sistema Sicoob.

Nas últimas décadas, as mulheres têm migrado para empregos mais bem remunerados, e cada vez mais, em posições de liderança no mercado de trabalho, sendo perceptível um movimento no sentido de tentar “corrigir” o histórico de preconceitos voltados a participação feminina no contexto corporativo (WEF, 2022). Questões ligadas ao gênero também vem ganhando ênfase na literatura acadêmica (Saona, et al., 2019), exemplo disso, é que a vencedora do prêmio Nobel de economia de 2023, a norte-americana Claudia Goldin foi premiada por: “ter avançado nossa compreensão dos resultados do mercado de trabalho das mulheres”, de acordo com a Academia Real de Ciências da Suécia. Nesta linha, o estudo se justifica pois estudo um tema atual e relevante, com foco no Sicoob, maior sistema de cooperativas de crédito do Brasil.

O presente estudo contribui na ampliação da discussão teórica-empírica sobre os efeitos da participação feminina no quadro de associados, assim como na gestão de cooperativas de crédito. Além disso, pode servir como base para o desenvolvimento de políticas de incentivo ao aumento da participação das mulheres nos processos gerenciais e decisórios das cooperativas de crédito brasileiras. Compreender melhor os impactos das mulheres no desempenho de cooperativas de crédito também pode incentivar as cooperadas a participarem mais efetivamente dos processos das cooperativas, das quais fazem parte.

2. Referencial Teórico

2.1. Cooperativismo – Cooperativas de Crédito

A revolução industrial causou um grande impacto na população da Inglaterra na segunda metade do século XVIII, a exploração dos trabalhadores com jornadas excessivas, condições insalubres e baixa remuneração fez com que as pessoas buscassem outra forma de mudar o difícil cenário da época (Sales, 2010). Neste contexto de escassez de recursos o cooperativismo surge por meio da “união voluntária de pessoas em prol de um objetivo em comum que buscam mútuo benefício e garantem a manutenção econômica de sua atividade” (Pereira, 2020, p. 21). O cooperativismo está ligado às lutas por melhor distribuição dos recursos, condição de vida e trabalho dos indivíduos que se caracteriza pela capacidade de reação e organização da sociedade civil (Santos & Neves, 2019).

Nesta linha, a Sociedade dos Probos de Roodale é considerada a primeira cooperativa moderna do mundo, enquanto uma organização formal, constituída por meio de regras, normas, princípios próprios que seriam praticados com o objetivo de respeitar os valores dos seres humanos (Lopes, 2021). Em termos de princípios, o cooperativismo possui sete: (1) Adesão livre e voluntária; (2) Gestão democrática; (3) Participação econômica; (4) Autonomia e independência; (5) Educação, formação e informação; (6) Intercooperação e (7) Interesse pela comunidade. Estes princípios diferem as cooperativas de demais organizações empresariais (Cardoso & Lopes, 2021).

No Brasil, conforme se tem registro, a primeira cooperativa de consumo foi a criada na cidade mineira de Ouro Preto, em 1889 com nome de Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto (Lopes, 2021). Ao longo dos anos, o cooperativismo brasileiro se destaca devido ao elevado número de cooperativas e às contribuições que este tipo de organização proporciona na geração de riquezas e empregos (Santos & Neves, 2019). A relevância do cooperativismo brasileiro pode ser expresso em números, de acordo com a Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE) o setor já responde por 5,2% do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil, o equivalente a meio bilhão de reais (Nogueira, 2023).

As cooperativas como agentes fundamentais de promoção de desenvolvimento regional no Brasil, são separadas em ramos de atividade: (a) Agropecuário (b) Consumo; (c) Crédito; (d) Infraestrutura; (e) Saúde; (f) Trabalho; (g) Produção de bens e serviços; (h) Transporte (OCB, 2023). Em termos de número de cooperativas, o setor agropecuário é o maior, contudo, o setor de crédito vem crescendo em ritmo acelerado (Nogueira, 2023). De acordo com Anuário do Cooperativismo de 2023, as cooperativas de crédito detêm mais de 75% do número total de cooperado no Brasil, são mais de 15 milhões de cooperados em 728 cooperativas de crédito (OCB, 2023).

A primeira cooperativa de crédito no Brasil surgiu na cidade gaúcha de Nova Petrópolis, em virtude da necessidade de financiamento de capital para atividades de subsistência de pessoas com baixo poder aquisitivo (Dal Magro et al., 2017). Desde então, as cooperativas de crédito cresceram e tornaram-se importante para a sociedade, no sentido que contribui de forma relevante para o desenvolvimento local sustentável, especialmente no que se refere à poupança e ao financiamento de iniciativas empresariais que trazem benefícios como geração de empregos e distribuição de renda (OCB, 2023). Com isso, o cooperativismo de crédito pode ser considerado um impulsionador da economia por disponibilizar serviços e produtos mais acessíveis que o mercado bancário tradicional (Cordeiro et al., 2018; Silva et al., 2021).

De uma maneira geral, cooperativa de crédito é uma instituição financeira autorizada e supervisionada pelo Banco Central do Brasil (BACEN) que oferece os mesmos produtos e serviços que instituições financeiras convencionais, como bancos e fintechs (OCB, 2023). Contudo, o tipo de constituição societário e a destinação dos lucros (sobras) são as principais diferenças entre cooperativas e os bancos tradicionais (Oliveira et al., 2014; Silva et al., 2021). As cooperativas de crédito não tem fins lucrativos, não há clientes, mas cooperados, que também são proprietários do negócio e detêm poder de decisão e direito à participação nos resultados financeiros (OCB, 2023). Quanto as sobras, quando há, estas são divididas entre os associados ou reinvestidas na própria cooperativa (Oliveira et al., 2014).

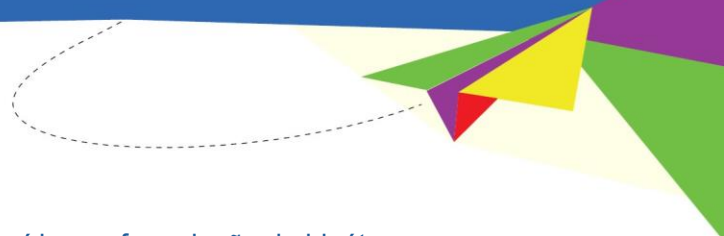
Nesta linha, com o objetivo de melhor conhecimento sobre o Sistema Cooperativo, e evidenciar a evolução dos números do segmento, anualmente o Banco Central do Brasil publica o Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo (SNCC). Esse SNCC é composto por cooperativas singulares, centrais, confederações de cooperativas e bancos cooperativos (Pereira, 2020). De acordo com o SNCC referente ao ano de 2022, em número de cooperativas, os sistemas Sicoob, Sicredi e Cresol possuem juntos, aproximadamente, 64% do total de cooperativas de crédito no Brasil.

2.2. Sistema SICOOB

O sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil (Sicoob) surgiu em 1996, quando um grupo de representantes de cooperativas centrais criaram um banco chamado Bancoob, em que os donos eram as próprias cooperativas. Com isso, essas cooperativas deixaram de contratar produtos e serviços de bancos tradicionais, tendo a partir de então, autonomia operacional para desenvolver seus próprios produtos e serviços, conforme os princípios do cooperativismo. Em 2021, o Bancoob passou a se chamar Banco Sicoob.

Em termos de número de cooperativas, de acordo com o Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo referente ao ano de 2022, o Sistema Sicoob é o que possui mais cooperativas no Brasil. Ao todo compõem o sistema Sicoob 343 cooperativas, o que corresponde, aproximadamente a 64% do total de instituições de crédito no país. Desta forma, o Sicoob está presente em todos os estados do país, com 4,5 mil postos de atendimento, sendo que, em 391 municípios é a única instituição financeira, contando com mais de 7 milhões de cooperados.

De acordo com o Relatório de Gestão Anual referente ao ano de 2022, o planejamento estratégico e o trabalho conjunto visando o desenvolvimento de um projeto coordenado resultou em expansão de 64,31% em rendas de serviços, 20,65% em ativos totais, 31,11% em patrimônio líquido e 66,59% em sobras, se compararmos com os números de fechamento do ano anterior. Em 2022 o sistema Sicoob atingiu a marca de mais de 4 mil pontos de atendimento físico, tornando-se a maior rede de atendimento físico do Brasil, isto é, cada vez mais brasileiros podem contar com um portfólio completo de produtos e serviços financeiros.



2.3. Diversidade de gênero nas cooperativas: Estudos empíricos e formulação de hipóteses

Em um contexto social de constantes modificações, pautas étnico-raciais, de orientações sexual e de gênero ganharam espaço, despertando o interesse da sociedade em conhecer a capacidade das organizações em administrar, medir e divulgar os impactos gerados para a coletividade (Silva et al., 2022). Neste sentido, a Organização das Nações Unidas, publicou a agenda 2030, que consiste em um plano de ações, composto por 17 objetivos para um desenvolvimento sustentável (ONU, 2016). Um desses objetivos tem por finalidade a igualdade de gênero e empoderamento feminino, ou seja, promover a igualdade entre homens e mulheres é fundamental para alcançar um desenvolvimento sustentável (Leite & Lorenzi, 2022).

Historicamente caberia as mulheres o papel de cuidar da casa e dos filhos, enquanto a responsabilidade do sustento e proteção familiar caberia aos homens, criando assim, na sociedade, dificuldades na aceitação da mulher no mercado de trabalho (Pinno et al., 2019). Neste sentido, a igualdade de gênero busca superar o passivo histórico e cultural de desigualdades com relação as mulheres, tendo um objetivo ético e moral que as organizações reconhecidas como socialmente responsáveis devem assumir como propósito (Silva et al., 2022; Velasco et al., 2013). Nas cooperativas, organizações socialmente responsáveis e comprometidas com o desenvolvimento econômico de suas comunidades, a preocupação com temas como inclusão, diversidade e igualdade de gênero seria um meio de garantir a perenidade da sua natureza societária (Lopes, 2021).

Nesta linha, ainda que seja um contexto predominantemente masculino, o cooperativismo é ideal para uma participação protagonista das mulheres (Silva, et al., 2021). O número de cooperadas mulheres vêm crescendo nos últimos anos, assim como a inserção feminina nos cargos de direção das cooperativas. Nos últimos três anos, em termos de número de associados, as mulheres correspondem a aproximadamente 40% dos associados das cooperativas brasileiras. Já a atuação feminina na diretoria das cooperativas cresceu no período, de 17% em 2020 para 22% em 2022. Esse último indicador mostra que a presença de mulheres na diretoria das cooperativas é maior que na alta gestão das empresas, isto porque, segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), nos últimos anos, mulheres em cargos de diretoria aumentou de 12,8% para 15,2%. Princípios e valores do cooperativismo, tornam essas organizações mais sensíveis a práticas ligadas a igualdade de gênero (Ribas Bonet & Sajardo Moreno, 2004; Lopes, 2021).

Apesar dos avanços significativos em termos de inserção da mulher no mercado de trabalho brasileiro, ainda parece haver um baixo aproveitamento da capacidade laboral das mulheres na medida em que as taxas femininas são menores do que as observadas em alguns países, e ficam bem abaixo das taxas reportadas para os homens no Brasil. (Barbosa 2014). Nesta linha, no Brasil é relevante o número de empresas lideradas por mulheres que buscam se incluir e permanecer no mercado de trabalho, entretanto, existem dificuldades para as mulheres se introduzirem nos moldes empresariais já existentes, o que as força a começar um novo espaço quebrando padrões e se adequando às estratégias que renovam nosso mundo (Cirolini & Noro, 2008).

Alguns cargos são tipificados conforme as responsabilidades atribuídas, nível de complexidade, posição hierárquica que impõe uma barreira invisível que dificulta a ascensão das mulheres em relação aos cargos de gestão (Silveira, 2009). É perceptível o quanto o preconceito prejudica o desenvolvimento das mulheres para que possam assumir cargos de maior escalão dentro de uma organização, pois mesmo atualmente é possível identificar a desigualdade salarial, e muitas vezes, a falta de voz ativa das mulheres (Maldaner, 2021). Neste sentido, a diversidade de gênero é um problema amplo, que vai além dos limites das organizações e desdobra-se sobre a inserção das mulheres na sociedade como um todo (Belaounia et al., 2020), em que ações que visam a integração da mulher em posições de liderança ganham importância na redução da discriminação de gênero (Campbell & Mínguez-Vera, 2008; Castro et al., 2023).

A Teoria do papel social defende que homens e mulheres possuem um papel social baseado no seu gênero (papéis de gênero), que são definidos como qualidades e comportamentos apropriados que se aplicam aos indivíduos com base no seu gênero socialmente identificado (Eagly, 1987). Os papéis de gênero podem ser a razão para os comportamentos e estilos de gestão distintos de homens e mulheres no ambiente corporativo, uma vez que agem de acordo com as suas expectativas estereotipadas (Franke

et al., 1997; Sanad & Lawati, 2023). Características das mulheres como maior adesão às políticas financeiras e princípios morais mais fortes (Ben-Amar et al., 2017), maior propensão a comportar-se de forma justa e maior consciência social (Boulouta, 2013; Faccio et al., 2016). Esses possíveis benefícios reforçam a ideia de que a diversidade de gênero melhoraria as práticas de governança corporativa (Ginesti et al., 2018) o que aumentaria o desempenho das organizações (Sanad & Lawati, 2023).

Nos últimos tempos o tema sobre diversidade de gênero nas organizações ganhou destaque na literatura teórica-empírica. Nesta linha, os resultados do estudo de Pinno et al., (2019) sugerem que há desigualdade de gênero em bancos comerciais e cooperativas de crédito no Brasil, em que as mulheres ocupam cargos de níveis hierárquicos mais baixo que dos homens. Silva et al., (2022) sugerem que a presença feminina no Conselho de Administração teria efeitos positivos para as empresas, como o aumento da divulgação de informações sobre Responsabilidade Social Corporativa. Nesta mesma linha, os resultados do trabalho de Castro et al., (2023) apontam que a participação de mulheres no alto escalão tendem a aumentar o desempenho das empresas brasileiras.

Estudos com foco na questão de gênero e seus efeitos no desempenho de cooperativas no Brasil, assim como as estatísticas sobre a participação feminina nas cooperativas são escassas e restritivas (Silva et al., 2021). Leite e Lorenzi (2022) sugerem a existência de desigualdade de gênero nas cooperativas de agricultura familiar do estado de Santa Catarina, no sentido que a mulher participa ativamente da etapa produtiva, porém, fica “de lado” do processo decisório. Para Cirolini e Noro (2008) a inclusão de mulheres na gestão faz parte do pensamento estratégico da cooperativa, e ainda é movimento recente e pouco explorado. Cardoso e Lopes (2021) apontam que a perspectiva racial e de gênero na comunicação dos sistemas Sicoob e Cresol apresenta padrões tradicionais, permeado por estigmas que validam o pensamento conservador.

Além disso, os resultados do estudo de Esteban-Salvador et al., (2019) sugerem que cooperativas espanholas chefiadas por mulheres teriam melhores indicadores financeiros e sociais, o que seria um indicador de maior intensidade dos princípios e valores do cooperativismo voltados ao bem-estar dos associados. Também na Espanha, Martínez-Leon et al., (2020) investigaram o perfil de liderança em 114 cooperativas e sugerem que uma liderança transversal é implementada com maior frequências em cooperativas lideradas por mulheres. Na Polônia, Balina (2016) investigou os efeitos das mulheres na liderança de cooperativas bancárias, e seus resultados apontam que as mulheres comando cooperativas menores do que o homens, em termos de volume de clientes e ativos. Contudo, a presença das mulheres na diretoria executivas parece aumentar o desempenho financeiro e social das cooperativas polonesas.

Nesta linha, o ambiente cooperativo contribui para o desenvolvimento de mulheres líderes (Lopes, 2021), visto que, diferentemente que nos bancos privados, nas cooperativas de crédito há o protagonismo dos cooperados, que são considerados os donos do negócio (Gregorini, 2019). As mulheres são capazes de ir do todo aos detalhes sem dificuldades, e tantas vezes forem necessário, o que, normalmente, é mais complicado para os homens (Silva et al., 2021). Com base nestas questões formulou-se as hipóteses teóricas do presente estudo:

Hipótese 1. A participação das mulheres impactam positivamente o desempenho financeiro de Cooperativas de crédito do sistema Sicoob.

Hipótese 2. A participação das mulheres impactam positivamente o desempenho social de Cooperativas de crédito do sistema Sicoob.

3. Metodologia

O presente estudo caracteriza-se como quantitativo, tendo como base dados secundários e visa identificar os efeitos da participação feminina no desempenho financeiro e social de Cooperativas de Crédito do sistema Sicoob no Brasil. Os dados foram coletados no site do Banco Central do Brasil (BACEN), sendo que, para acesso as demonstrações contábeis utilizou-se o IF.Data (www.bcb.gov.br/ifdata). Para acessar os dados referentes ao número de mulheres no Conselho de

Administração, Fiscal e na Diretoria acessou-se o serviço do site do BACEN: Encontre uma instituição (www.bcb.gov.br/meubc/encontreinstituicao).

A população da presente pesquisa contempla as Cooperativas de Crédito brasileiras, a partir disso, optou-se por estudar as Cooperativas do sistema Sicoob no Brasil, visto que, mais de 60% das cooperativas de crédito no Brasil são do sistema Sicoob, se fazendo presente em todos os estados brasileiros. Assim, a amostra do presente estudo contempla 271 Cooperativas do Sistema Sicoob.

Para captar o efeito da participação das mulheres no desempenho de Cooperativas Sicoob utilizou-se a técnica de regressão linear múltipla por meio do Método dos Quadrados Ordinários (MQO) com uma abordagem transversal (*Cross Sectors*), referente ao ano de 2022. Nesse sentido, as variáveis foram coletadas e submetidas ao programa estatístico Stata 14[®], e o modelo econométrico utilizado é descrito na equação 1.

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1(\text{mulher}) + W_i + \varepsilon_i \quad (1)$$

Onde Y_i corresponde à variável dependente, β_0 a constante da regressão, β_1 corresponde ao coeficiente referente a variável independente, W_i variáveis de controle, ε_i corresponde ao erro padrão e i as cooperativas.

As variáveis dependentes do estudo correspondem a medidas de desempenho financeiro e social. A tabela 1 apresenta as variáveis dependentes, suas descrições e principais autores que já utilizaram tais variáveis.

Tabela 1. Variáveis Dependentes

Variáveis Dependentes - Desempenho	
<i>Desempenho Financeiro</i>	
Variáveis	Descrição
Ingressos (ING)	Ingressos totais
Retorno sobre o Ativo (ROA)	
Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	
<i>Desempenho Social</i>	
Faturamento (FAT)	
Volume de Operações de(VOL)	

Fonte: Elaborado pelos autores.

O retorno sobre o ativo (ROA) e o retorno sobre o patrimônio líquido (ROE) são as medidas mais comuns na literatura para captar a lucratividade dos bancos (D'Oliveira, 2014). Desta forma, considerando a finalidade de prestação de serviços financeiros, o ROA e ROE podem ser considerados como dados de partida para o entendimento das Cooperativas de crédito (Pereira, 2020). Além disso, o montante total dos ingressos (receitas) também pode ser um indicador de desempenho das Cooperativas de crédito, pois representa o volume de vendas dos serviços financeiros (Santos & Neves, 2019).

Destarte, considerando que as cooperativas de crédito possuem duplo objetivo, com foco no contexto social e financeiro (Cavinato & Capitani, 2023; Wale, 2009) a avaliação de seus resultados devem ser orientado por aspectos de cunho social e financeiro (Araujo & Carmona, 2015; Cavinato & Capitani, 2023). Nesta linha, o Faturamento por número de associado (FAT) indica quanto cada cooperado recebe da cooperativa referente ao montante total de receita auferida (Santos & Neves, 2019). O volume de operações, por meio da fração do total de operações de crédito e o total dos ativos representa o atendimento a demanda dos cooperados por recursos financeiros (Ramos et al., 2018).

As variáveis independentes do modelo correspondem a participação feminina na gestão de cooperativas de crédito: (MCONS) proporção de mulheres no conselho de administração; (MDIR) proporção de mulheres na diretoria e (MCF) proporção de mulheres no conselho fiscal. Além disso, constituiu-se uma variável *dummy* (PRE) sendo atribuído 1 nos casos que o presidente da cooperativa é uma mulher e 0 caso contrário. Como robustez, estimou-se modelos com a variável independente a participação feminina na gestão (MGEST). A variável (MGEST) corresponde a proporção de mulheres na gestão como um todo, ou seja, quando considerado o conselho de administração, conselho fiscal e diretoria como um grupo único chamado gestão.

Para obter-se resultados mais consistentes, foram incluída ao modelo estatístico variáveis de controle referentes ao número de cooperados (Ncoop), Ativo total (AT) e a região na qual a sede da cooperativa está situada, por meio de três *dummies*, (SUL), atribuído 1 se a cooperativa é situada na região sul, 0 caso contrário; (SE) atribuído 1 se a sede da cooperativa é na região sudeste, 0 se caso contrário e (CNONE) atribuído 1 se a cooperativa é sediada nas regiões Centro-Oeste, Norte ou Nordeste, 0 caso contrário. Por fim os modelos estatísticos estimados pelo Método dos Quadrados Ordinários (MQO) requer testes de validação. Nesta linha, realizou-se os testes de Breuch-Pagan, para testar a heterocedasticidades dos dados e o teste de Doornik-Hansen para verificar se os dados possuem distribuição normal.

4. Análise e discussão dos resultados

Para uma melhor análise, apresenta-se os resultados do estudo divididos em: (a) Análise de correlação e estatística descritiva; (b) Análise dos resultados dos modelos de regressão.

4.1. Análise de Correlação e Estatística descritiva

Primeiramente, verificou-se a correlação entre as variáveis. De acordo com Hair et al. (2005) uma correlação acima de 0,70 é considerada alta, o que pode indicar o problema de multicolinearidade, sendo aconselhável não utilizar na mesma regressão variáveis altamente correlacionadas. Nesta linha, as variáveis ROA e ROE, e ingressos totais (ING) e volume de operações (VOL) possuem alta correlação, e não foram utilizadas na mesma regressão.

Após verificado a correlação entre as variáveis realizou-se a estatística descritiva das variáveis. Com relação a variável categórica referente a presença de mulheres na presidência, 14,76% das cooperativas possuem uma mulher como presidente, enquanto 85,24% dos cargos de presidentes são ocupados por homens. A respeito da região da sede da cooperativa, 16,97% estão situadas a região sul, 20,30% nas regiões Centro-Oeste, Norte ou Nordeste e 62,73% são domiciliadas em estados da região sudeste do Brasil.

Ademais, a Tabela 2 contempla a estatística descritiva das variáveis dependentes, independentes e de controle. Conforme apresentado na tabela 2 a proporção de mulheres no conselho de administração é, em média, de 14%, no conselho fiscal é de 22% e na diretoria é de 23%. Com relação as variáveis de desempenho financeiro, em média, os ingressos totais das cooperativas do sistema Sicoob é de 4,99 bilhões de reais, o retorno dos ativos é de 0,02 e o retorno do patrimônio líquido é de 0,09 e as operações de créditos proporcionais ao total dos ativos é de 0,58.

Tabela 2. Estatística descritiva – Variáveis dependentes e independentes

	ING ⁽¹⁾	ROA	ROE	FAT	VOL	MCONS	MDIR	MCF	Ncoop ⁽²⁾	AT ⁽¹⁾
Obs	271	271	271	271	271	267	271	254	271	271
Média	4,99	0,02	0,09	2,57	0,58	0,14	0,23	0,22	21,46	6,61
Mediana	2,74	0,01	0,08	2,01	0,57	0,14	0,00	0,16	13,11	3,52
Mínimo	0,22	-0,04	-0,25	0,22	0,10	0,00	0,00	0,00	0,47	0,27
Máximo	6,98	0,07	0,41	32,06	0,98	0,71	1,00	1,00	245,00	9,65
DP	7,49	0,01	0,08	2,65	0,13	0,14	0,26	0,22	265,93	102,44

Nota: ⁽¹⁾. Expresso em bilhões de reais. ⁽²⁾. Expresso em milhares. ING. Ingressos totais; ROA. Retorno sobre o Ativo; ROE. Retorno sobre o Patrimônio Líquido; FAT. Faturamento; VOL. Volume de Operações de Crédito; MCONS. Proporção de Mulheres no Conselho de administração; MDIR. Proporção de mulheres na diretoria; MCF. Proporção de mulheres no conselho fiscal; Ncoop. Número de cooperados; AT. Ativo Total; DP. Desvio Padrão.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Em termos de variáveis de controle, em média, o número de cooperados é de mais de 20 mil associados, e o ativo total médio é de mais de 6 bilhões de reais. Por fim, as variáveis Ncoop e AT apresentam desvio padrão significativo, além de grande diferença entre a média e a mediana, evidenciando a necessidade de aplicar o logaritmo a estas variáveis.

4.2. Análise dos resultados dos modelos de regressão

A confiabilidade dos resultados dos modelos econométricos pelo Método dos Quadrados Ordinários (MQO) pressupõe a satisfação de certos requisitos, verificáveis por meio de testes de validação das regressões propostas. Para testar a heterocedasticidades dos dados aplicou-se o teste de Breuch-Pagan, o qual assume como hipótese nula, que os dados são homocedásticos. No caso da verificação da normalidade, realizou-se o teste de Doornik-Hansen, o qual assume como hipótese nula que os dados possuem distribuição normal. Os resultados desses testes apontam que há modelos que não satisfazem estes requisitos, por isso, estimou-se modelos de regressão MQO robustos, os quais, relaxam o pressuposto da normalidade, mesmo com a ocorrência de heterocedasticidade.

Neste sentido, para identificar o efeito da participação feminina em cooperativas de crédito do sistema Sicoob estimou-se modelos de regressão pelo Método dos Quadrados Ordinários. A tabela 3 contempla os resultados dos modelos com relação ao desempenho financeiro. Os resultados dos modelos de desempenho financeiro apontam que a variável MCONS e MDIR são significativos a 10% com efeito negativo no Retorno dos Ativos (ROA) e retorno do patrimônio líquido (ROE). Esses resultados se assemelham ao estudo de Costa et al., (2019) e sugerem que a participação feminina no Conselho de Administração e Diretoria reduziria o desempenho financeiro das cooperativas de crédito do sistema Sicoob, medido pelo ROA e ROE. Com isso, rejeita-se a hipótese 1 deste estudo.

Os efeitos da diversidade de gênero na alta gestão dependeria do contexto em que as cooperativas estão inseridos e sua cultura organizacional (Yarram & Adapa, 2024). A forma como as organizações são estruturadas influenciam fortemente a diferença de comportamento entre homens e mulheres (Fine et al., 2019). Nesta linha, um ambiente de gestão dominado por homens pode influenciar as atitudes e a conduta das mulheres, reduzindo as diferenças de gênero na tomada de decisões (Sanad & Al Lawati, 2023). Essas questões podem explicar porque as possíveis vantagens da diversidade de gênero não parece se manifestar com relação ao desempenho financeiro (ROA e ROE). Além disso, a participação de mulheres na gestão não parece impactar no desempenho financeiro medido pelo total de ingressos.

Tabela 3. Modelos de regressão Método dos Quadrados Ordinários (MQO)

Regressão Método dos Quadrados Ordinários				
Variáveis	Desempenho Financeiro		Desempenho Social	
	ING	ROA	ROE	FAT
MCONS	-0,0014	-0,0112*	-0,0686*	-0,1541
MCF	-0,0071	-0,0037	-0,0361	0,2024
MDIR	-0,0113	-0,0071*	-0,0490**	-0,2934
PRE	-0,0039	0,0014	0,0069	-0,0205
Ncoop	0,0024	0,0002	-0,0072	2,5153***
AT	0,9766***	-0,0015	0,0092	2,3743***
Sul	0,0007	0,0011	0,0278**	0,3514***
Constante	-2,2789***	0,0354***	0,0666	-3,8475***

Nota: ING. Ingressos totais; ROA. Retorno sobre o Ativo; ROE. Retorno sobre o Patrimônio Líquido; FAT. Faturamento; VOL. Volume de Operações de Crédito; MCONS. Proporção de Mulheres no Conselho de administração; MCF. Proporção de mulheres no conselho fiscal; MDIR. Proporção de mulheres na diretoria; PRE. Cargo de presidente exercido por mulheres; Ncoop. Número de cooperados; AT. Ativo Total; SUL. Variável dummy referente a região sul do Brasil.

Fonte: Elaborado pelos autores.

A respeito do desempenho social, a variável proporção de mulheres no conselho fiscal (MCF) é significativo a 10% e a variável cargo de presidente ocupado por mulheres (PRE) é significativa a 5% ao modelo, ambas com efeito positivo no volume de operações de crédito das cooperativas. Esses resultados se assemelham aos achados de Esteban-Salvador et al., (2019), Martínez-Leon et al., (2020) e Balina (2016) e sugerem que, quanto maior a participação de mulheres no conselho fiscal e no cargo de presidente maior seria o desempenho social das cooperativas do sistema Sicoob. Com isso, não se rejeita a hipótese 2 deste estudo.

Para Faccio et al., (2016) a presença de mulheres em cargos da alta gestão daria maior consciência social para as instituições, o que geraria ganhos de justiça. A inclusão de mulheres geraria um impacto positivo na reputação e imagem das organizações, isto porque, as mulheres tendem a demonstrar maior preocupação com pautas ambientais e sociais (Nascimento et al., 2022). Essas questões reforçam a ideia de que a diversidade de gênero melhora a tomada de decisões corporativas gerando benefícios as organizações (Sanad & Lawati, 2023).

Em termos de variáveis de controle, a variável número de cooperados (Ncoop) é significativo a 1% (FAT) e 5% (VOL) para os modelos de regressão referentes ao desempenho social, com efeito positivo em ambos. Esses resultados sugerem que quanto maior o número de cooperados maior o desempenho social das cooperativas medidos pelo Faturamento e Volume de operações de crédito. Nesta mesma linha, a variável de tamanho, ativo total (AT) é significativa aos modelos a 1% com efeito positivo no total de ingressos (ING) e faturamento (FAT). Em outras palavras, quanto maior o tamanho da cooperativa maior seria o desempenho financeiro medido pelo total de ingressos (receitas) e o desempenho social mensurado pelo faturamento (FAT). Por fim, a região em que a cooperativa é sediada parece influenciar em seus resultados, isso porque, a variável referente a região sul (SUL) é significativa ao modelo a 5% com efeito positivo no retorno sobre o patrimônio líquido (ROE), e a 1% também com efeito positivo no

faturamento (FAT). Esse resultado sugere que cooperativas com sede na região sul do Brasil, teriam maior desempenho.

Como teste de robustez dos modelos MQO, manteve-se os modelos inalterados, e substituiu-se as variáveis de participação feminina no conselho de administração (MCONS), no conselho fiscal (MCF) e diretoria (MDIR) pela variável proporção de mulheres na gestão (MGEST). Essa variável corresponde a uma fração do número de mulheres e o número total de membros considerando o conselho de administração, fiscal e a diretoria das cooperativas. Desta forma, testou-se a relação da participação feminina de uma forma geral no desempenho financeiro e social das cooperativas. A tabela 4 apresenta dos resultados dos modelos de robustez.

Tabela 4. Modelos de robustez (MGEST)

Regressão Modelos de robustez (MGEST)				
	Desempenho Financeiro		Desempenho Social	
	ING	ROA	ROE	FAT
MGEST	-0,0141	-0,0199*	-0,1031**	-0,0155
PRE	-0,0037	-0,0005	-0,0085	-0,1402
Ncoop	0,0261	-0,0004	-0,0110	2,4896***
AT	0,9752***	-0,0015	0,0104	2,3686***
Sul	-0,0010	0,0013	0,0288**	0,3569***
Constante	-2,2637***	0,0412	0,0809	-4,0437***

Nota: ING. Ingressos totais; ROA. Retorno sobre o Ativo; ROE. Retorno sobre o Patrimônio Líquido; FAT. Faturamento; VOL. Volume de Operações de Crédito; MGEST. Proporção de Mulheres na Gestão (Conselho de Administração, Fiscal e Diretoria); PRE. Cargo de presidente exercido por mulheres; Ncoop. Número de cooperados; AT. Ativo Total; SUL. Variável dummy referente a região sul do Brasil.

Fonte: Elaborado pelos autores.

De uma forma geral os resultados dos modelos de robustez confirmam os achados dos modelos principais MQO (tabela 3). A variável MGEST é significativa ao modelo a 10% (ROA) e 5% (ROE) com efeito negativo em ambas as regressões. Esse resultado corrobora a ideia de que a participação de mulheres na gestão reduziria o retorno sobre os ativos e patrimônio líquido. Na mesma linha, a variável MGEST é significativa a 10% e a variável PRE a 5% com efeito positivo no volume de operações de crédito das cooperativas. Esses achados reforçam a suposição de que a participação de mulheres na gestão, especialmente no cargo de presidente, tende a aumentar o desempenho social das cooperativas. Com relação as variáveis de controle, os resultados dos modelos de robustez seguem o mesmo sentido que os modelos principais MQO.

5. Considerações Finais

Para atingir o objetivo de identificar o efeito da participação feminina no desempenho financeiro e social de cooperativas de crédito do Sistema Sicoob, aplicou-se a técnica de regressão linear por meio do Método dos Quadrados Ordinários robusto. Os resultados sugerem que quanto maior proporção de mulheres no quadro de cooperados, maior seria a receita total e a participação no mercado das cooperativas, medido pelo total de operações de crédito. Nesta mesma linha, a diversidade de gênero no conselho de administração e conselho fiscal aumentaria o faturamento por cooperado das cooperativas.

Essas evidências empíricas estão alinhadas com os pressupostos da Teoria do Papel Social, e corroboram com a ideia de que homens e mulheres podem assumir papéis sociais, estereotipados conforme seu gênero. Em outras palavras, qualidades, características e comportamentos mais esperados para mulheres, como, elevado nível de inteligência emocional e menor excesso de confiança, podem em última análise impactar de forma positiva o desempenho financeiro e social das cooperativas.

Por outro lado, a participação de mulheres na gestão, especialmente no conselho de administração e diretoria reduziria o retorno sobre os ativos e retorno sobre o patrimônio líquido das cooperativas. Em outras palavras, a proporção de mulheres na gestão parece reduzir o desempenho financeiro das cooperativas. O ambiente, predominantemente masculino, pode inibir as mulheres a desenvolver sua qualidades, o que seria uma explicação para esta relação.

Por fim, o estudo é limitado ao dados das cooperativas disponíveis pelo Banco Central do Brasil. A escolha da amostra por apenas um sistema de cooperativas de crédito (Sicoob) requer certa parcimônia na generalização dos resultados. Além disso, a ampliação do estudo para outros sistemas de cooperativas de crédito, assim como, para outros segmentos do cooperativismo seriam bons caminhos para novas pesquisas.

Referências

- Araújo, E., A. & Carmona, C., U., M. (2015) Eficiência das Instituições de Microcrédito: uma aplicação de DEA/VRS no contexto brasileiro. *Production*, (25), 3, p.701-712.
- Balina, R. (2016). Does the gender of a bank's president have an effect on financial performance? A case study of Poland's cooperative bank sector. *Journal of Corporate responsibility and leadership*, (3), 2. <http://dx.doi.org/10.12775/JCRL.2016.006>
- Barbosa, A., L., N., H. (2014). *Participação feminina no mercado de trabalho brasileiro*. Nota técnica 02, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, IPEA, 2014. Recuperado em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/3736>
- Belaounia, S., Tao, R. & Zhao, H. (2020). Gender equality's impact on female directors' efficacy: A multi-country study. *International Business Review*, (29), 5, 101737. <https://ff10.1016/j.ibusrev.2020.101737ff>. ffhal-03492258
- Ben-Amar, W., Chang, M. and McIlkenny, P. (2017), Board gender diversity and corporate response to sustainability initiatives: evidence from the carbon disclosure project. *Journal of Business Ethics*, (142), 2, pp. 369-383. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2759-1>
- Bento, M., H., S.; Madruga, L., R., R., G.; Stecca, J., P. & Estivaleta, V., F., B. (2022). Identificação organizacional cooperativa: A influência de um novo constructo sobre o clima organizacional. *Administração Pública e Gestão Social*, (14), 1. <https://doi.org/10.21118/apgs.v14i1.12392>
- Boulouta, I. (2013), Hidden connections: the link between board gender diversity and corporate social performance. *Journal of Business Ethics*, (113), 2, pp. 185-197. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1293-7>
- Campbell, K. & Mínguez-Vera, A. (2008). Gender diversity in the boardroom and firm financial performance. *Journal of business ethics*, (83), p. 435-451. 2008.
- Cardoso, J., S., M. & Lopes, I., S. (2021). Diversidade racial e de gênero: análise da comunicação do cooperativismo de crédito. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativa – RGC*, (8), 5. <https://doi.org/10.5902/2359043243531>
- Castro, F., E., M. F.; Peixoto, F., M.; Iglesias, T., M., G. & Fodra, M. (2023). O Protagonismo Feminino Nível Firma e Nível País e o Ranking de Corrupção impactam na Performance? *In Anais do XXVI Seminários em Administração – SemeAd*. São Paulo. SP. Brasil.
- Cavinato, N., R. & Capitani, D., H., D. (2023). Eficiência social das cooperativas de crédito rural no Brasil: uma análise sob a ótica regional. *Economia e Sociedade, Unicamp*, (32), 2, p. 429-455. <http://dx.doi.org/10.1590/1982-3533.2023v32n2art08>

- Cirolini, V. & Noro G.B. (2008). A Participação da Mulher na Gestão das Cooperativas: Em estudo realizado na COTRISEL. *Disciplinarum Scientia. Série: Ciências Sociais Aplicadas*, (4), 1, p. 29-43.
- Cordeiro, F.; Bressan, V. G. F.; Lamounier, W. M. & Barros, L. A. B. C. (2018). Desempenho financeiro das cooperativas de crédito brasileiras e a recessão econômica de 2015 no Brasil. In *Anais do XVIII USP International Conference in Accounting*. São Paulo. SP. Brasi. <https://congressosp.fipecafi.org/anais/Anais2018/ArtigosDownload/1023.pdf>
- Costa, L.; Sampaio, J.; O. & Flores, E.; S. (2019). Diversidade de gênero nos conselhos de administração e sua relação com o desempenho e risco financeiro em empresas familiares. *Revista de Administração Contemporânea*, 23(6), 721-738. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2019180327>
- Dal Magro, C., B.; Michels, A. & Silva, T.,P. (2017). Análise da eficiência no desempenho financeiro das cooperativas de crédito brasileiro. *Revista de Gestão e Desenvolvimento Regional*, (13), 2, p.73-102.
- Dias Souza, G., H., Bressan, V., G., F. & Carrieri, A. P. (2023). Desenvolvimento comunitário e cooperativismo de crédito: Influências nos modos de vida da comunidade Chapadense. *Administração Pública e Gestão Social*, (15), 1. <https://doi.org/10.21118/apgs.v15i1.14299>
- D'Oliveira, E. (2014). *Determinantes da lucratividade bancária no Brasil*. Dissertação (Mestrado). Universidade de Brasília. Brasília, DF, Brasil.
- Eagly, A.H. (1987), *Sex Differences in Social Behavior: A Social-Role Interpretation*, Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ.
- Esteban-Salvador, L.; Gargalo-Castel, A. & Pérez-Sanz, J. (2019). The presidency of the governing boards of cooperatives in Spain: a gendered approach. *Journal of Co-operative organization and management*, (17), p. 34-41. <https://doi.org/10.1016/j.jcom.2019.03.002>
- Faccio, M., Marchica, M.T. and Mura, R. (2016). CEO gender, corporate risk-taking, and the efficiency of capital allocation. *Journal of Corporate Finance*, (39), pp. 193-209. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2016.02.008>
- Fine, C.; Sojo, V. & Lawford-Smith, H. (2019). Why does workplace gender diversity matter? Justice, Organizational benefits and policy. *Social Issues and Policy Review*, 14(1), 36-72.
- Franke, G.R., Crown, D.F. and Spake, D.F. (1997). Gender differences in ethical perceptions of business practices: a social role theory perspective. *Journal of Applied Psychology*, (82), 6, pp. 920-934. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.6.920>
- Ginesti, G., Drago, C., Macchioni, R. and Sannino, G. (2018). Female board participation and annual report readability in firms with boardroom connections. *Gender in Management: An International Journal*, (33), 4, pp. 296-314. <https://doi.org/10.1108/GM-07-2017-0079>
- Greatti, L. (2017). *As Cooperativas de Crédito e a Implementação da Política de Inclusão Financeira no Brasil*. Tese (Doutorado). Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, SP. Brasil.
- Gregorini, G. (2019). *A Importância das Cooperativas de crédito para o desenvolvimento local*. Trabalho de conclusão de curso (Especialização). Anima Educação.
- Hair Jr, J. F.; Babin, B; Money, A. H. & Samouel, P. (2005). *Fundamentals of management research methods*. Porto Alegre. Bookman.
- IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (2023). Análise da participação das mulheres em conselhos e diretorias das empresas de capital aberto. 3ª edição. Recuperado em; <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=24627>
- Leite, J., G. & Lorenzi, L., K. (2022). Participação das mulheres em cooperativas da agricultura familiar em Santa Catarina. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativa – RGC*, (9), 18. e11. <https://doi.org/10.5902/2359043266716>
- Lopes, H., H. (2021). *Liderança Feminina: A trajetória das mulheres líderes das cooperativas de crédito*. Dissertação (Mestrado). Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), Porto Alegre, RS, Brasil.

- Marra, A., V. (2016). Histórica do Cooperativismo. Recuperado em: https://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/578/Aula_02.pdf?sequence=7&isAllowed=
- Martinez-Leon, J., M.; Olmero-Cifuentes, I.; Martínez-Victoria, M. & Arcas-Lario, N. (2020). Leadership style and gender: A study of Spanish cooperatives. *Sustainability*, (12), 5107. <https://doi.org/10.3390/su12125107>
- Matos, A. G.; Greatti, L. & Zampieri, J. V. M. (2022). A atuação das cooperativas de crédito em prol da inclusão financeira: estudo de caso comparado. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas, Santa Maria*, (9), e12. <https://doi.org/10.5902/2359043263608>.
- Maldaner, C. (2021). *A inserção de mulheres em cargos de liderança em uma cooperativa*. Relatório de Estágio (Graduação). Universidade de Passo Fundo. Passo Fundo, RS, Brasil.
- Nascimento, A., C.; Prado, N., B.; Belli, M., M.; Caio, L., E. & Lucas, A., C. (2022). A influência da diversidade de gênero no valor de mercado: Um estudo comparativo entre empresas europeias e latino-americanas. *Revista Contabilidade Vista & Revista*, 3(1), 195-217.
- Nogueira, L., A. (2023). Mais de 20 milhões de sorrisos. *Revista MundoCoop*, (113). Recuperado em; <https://mundocoop.com.br/destaques-da-revista/economia-cooperativismo/mais-de-20-milhoes-deorrisos/#>
- OCB. Organização das Cooperativas Brasileiras. (2023). *Anuário do Cooperativismo Brasileiro 2023*. Recuperado em: <https://www.anuario.coop.br>.
- ONU. Organização das Nações Unidas. (2016). *Transformando nosso mundo: A agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável*. Recuperado em: <https://www.agenda2030.com.br>
- Oliveira, P., H., M.; Bressan, V., G., F. & Bressan, A., A. (2014). Existe diferenças no desempenho financeiro das cooperativas centrais de crédito no Brasil. *Revista Evidenciação Contábil e Finanças*, (2), 2, p. 40-54. <https://10.18405/recfin20140203>
- Pereira, R., X. (2020). Avaliação do desempenho econômico-financeiro de cooperativas de crédito: Um modelo multidimensional. Tese (Doutorado). Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, SP, Brasil.
- Pinno, B., R.; Massocatto, M., E., P.; Grave, F., M. & Battisti, J. (2019). Mulheres nas Instituições financeiras: Pesquisa sobre equidade de gênero na hierarquia empresarial. *Revista Mundi Sociais e Humanidades*, (4), 1.
- Ramos, F., M.; Deconto, A. C.; Simon, D., S. & Bampi, G., B. (2018). Fatores explicativos do desempenho econômico das cooperativas de crédito singulares brasileiras. *In Anais do XII congresso AnpCont*, João Pessoa, PB, Brasil.
- Ribas Bonet, M., A. & Sajardo Moreno, A. (2004). La desigual participación de hombres y mujeres em la economía social: teorías explicativas. *CIRIEC – España – Revista de Economía pública, social y cooperativa*, (50), p.77-103.
- Sales, J., E. (2010). Cooperativismo: Origens e evolução. *Revista Brasileira de gestão e Engenharia*, 1, p.-23-34.
- Sanad, Z. & Lawati, H., A. (2023). Board gender diversity and firm performance: The moderating role of financial technology. *Competitiveness Review: An International Business Journal*. <https://doi.org/10.1108/CR-05-2023-0103>
- Santos, N., S. & Neves, M., C., R. (2019). Eficiência social e econômica: Uma análise das cooperativas agropecuárias de Minas Gerais. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativa – RGC*, (6), 11, p. 193-216.
- Saona, H., P., R. (2019). Board of Director Gender Diversity and Its Impact on Earnings Management: An Empirical Analysis for Selected European Firms. *Technological and Economic Development of economic*, (25), 4, p-634-663. <https://doi.org/10.3846/tede.2019.9381>

Silva, T., A.; Caetano, C., P.; Rossés, G., F.; Hoher, R. & Fonseca, F., S., T. (2021). Mulheres gestoras: características na gestão de cooperativas no estado do Rio Grande do Sul. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativa – RGC*, (8), 16. <https://doi.org/10.5902/2359043243866>

Silva, L., K., S.; Oliveira, M., C. & Junior M., S., R. (2022). Mulheres no Conselho de Administração e a Divulgação de Responsabilidade Social Corporativa Relacionada a Gênero. *Revista Universo Contábil*, (18), e2022111, p. 10-21. <https://bu.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/view/10506>

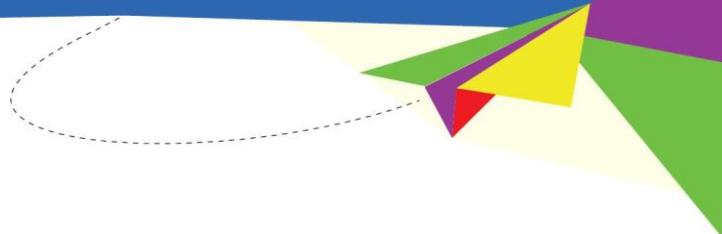
Silveira, N., S., P. (2009). Entendendo a experiência de inclusão-exclusão de mulheres em cargos de alta gerência. In XXXIII Encontros da Anpad. São Paulo, SP, Brasil.

Velasco, E.; Aldamiz-Ecevarría, C.; Ferbández de Bobadilla, S.; Intxaurburu, G. & Larrieta, I. (2013). Guía de Buenas Prácticas en Responsabilidad Social de Género. *Ediciones Pirámide*.

Wale, L. E. (2009). Performance analysis of a sample microfinance institutions of Ethiopia. *International NGO Journal*, (4), 5, p. 287-198.

WEF. World Economic Forum (2022). The global gender gap report 2022. World Economic Forum. Recuperado em: <https://www.weforum.org/reports/global-gender-gapreport-2022/>

Yarram, S., R. & Adapa, S. (2024). Gender diversity of directors and financial performance: Is there a business casa? *International Journal of Managerial and Finance*, 20(1), 147-167.



EXPECTATIVAS, ACIERTOS Y ERRORES EN LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA INNOVADORA EN LA PRODUCCIÓN COOPERATIVA DE VIVIENDA SOCIAL*

Autoras y autores: Alonzo, Cora; Anzalone, Lucía; Castelló, Florencia; Cirino, Gabriela; De los Santos, Diego; García Marrero, Stephanie; Nahoum, Benjamín; Sarachu, Gerardo (todas y todos, integrantes del equipo autor de la investigación y de la ponencia).

Pertenencia institucional: Espacio Interdisciplinario UdelaR.

Contacto: Gerardo Sarachu, gsarachu@gmail.com

Palabras clave: Cooperativismo de vivienda, Producción, Gestión, No tradicional.

Resumen

En 2011 el Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente uruguayo adoptó una serie de medidas para fomentar la innovación en la producción de vivienda social, entre otros objetivos, para reducir plazos y costos de producción, de manera de poder llegar más y mejor a los destinatarios de ingresos bajos, medio bajos y medios. Se daba así continuidad y se ampliaba el alcance de las experiencias realizadas en las décadas anteriores, que habían sido muy señaladas en la producción cooperativa (prefabricación artesanal a pie de obra, plantas de prefabricación en los conjuntos mayores, producción seriada de partes, etc.).

Entre esas medidas destacaban la implementación de un procedimiento para la evaluación y aprobación de “sistemas constructivos no tradicionales” y la disposición de una línea especial de créditos para cooperativas mediante un “Reglamento para la construcción de viviendas de nueva planta o reciclaje de producción cooperativa, con desarrollo de procedimientos y/o tecnologías de producción y/o gestión tradicionales mejoradas o alternativas”.

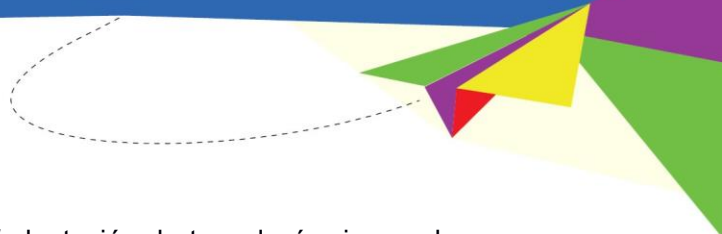
Con esta nueva estrategia, que atribuía un rol central a la innovación, pero también uno importante a la producción cooperativa, se pensaba reducir los costos de las viviendas al 50% o poco más y los plazos en la misma proporción o aún mayor, en comparación con la utilización de los procedimientos de construcción y gestión llamados “tradicionales”.

La posibilidad que se abría y las ideas que la fundamentaban despertaron gran interés entre los potenciales destinatarios, y en poco tiempo se formaron decenas de cooperativas, integradas por miles de familias, que pretendían recorrer ese camino.

Más de diez años después, con muchos programas de esas características ya aprobados y una buena cantidad de viviendas construidas, se constata que los objetivos buscados no pudieron lograrse, por distintas razones, especialmente en lo que refiere a las innovaciones constructivas, y se advierte la existencia de una cantidad de problemas que no se previeron, y que en todo caso no pudieron solucionarse adecuadamente a tiempo.

Este trabajo recoge la información recabada y las conclusiones de una investigación desarrollada por el equipo interdisciplinario integrado por las y los autores, e intenta aportar algunas recomendaciones a aplicar en éste u otros emprendimientos similares futuros: entre ellas, la importancia de una experimentación previa; de la transferencia tecnológica entre cooperativas y entre federaciones, y del

* El presente trabajo es una síntesis del informe final de la investigación “Fortalezas, dificultades, factores determinantes y tensiones en la aplicación de sistemas constructivos no tradicionales utilizados para la construcción de vivienda cooperativa 2011-2021” realizada por las y los autores, con el apoyo de la Comisión Sectorial de Investigación Científica de la Universidad de la República entre 2022 y la fecha.



intercambio de experiencias colectivas de incorporación/adaptación de tecnologías innovadoras, para entender cómo funcionan y qué ajustes necesitan, y que es fundamental compatibilizar los procesos productivos con los de financiamiento y organización de las obras, para evitar desfases y desencuentros que terminan repercutiendo sobre las familias cooperativistas.

En cualquier caso, los fracasos debidos a una implementación imperfecta o apresurada no pueden llevar a descartar alternativas que pueden ser muy valiosas, y por ello siempre será prudente la cautela en las expectativas generadas. E importa reconocer que la mejora de la gestión puede ser tanto o más importante que la alcanzada innovando en la propia producción material.

Resumo

Em 2011, o Ministério da Habitação, Ordenamento do Território e Meio Ambiente do Uruguai adotou uma série de medidas para promover a inovação na produção de habitação social, entre outros objetivos, para reduzir os tempos e custos de produção, a fim de alcançar, mais e melhor, aos destinatários de renda média, média baixa e baixa. Isto deu continuidade e ampliou o alcance das experiências realizadas nas décadas anteriores, que haviam sido muito importantes na produção cooperativa (pré-fabricação artesanal no local, plantas industriais de pré-fabricação em complexos maiores, produção seriada de peças, etc.).

Entre estas medidas contam-se a implementação de um procedimento de avaliação e aprovação de “sistemas construtivos não tradicionais” e a disponibilização de uma linha de crédito especial para cooperativas através de um “Regulamento para a construção de novas habitações ou reciclagem de produção cooperativa, com o desenvolvimento de procedimentos e/ou tecnologias de produção e/ou gestão tradicionais melhorados ou alternativos.”

Com esta nova estratégia, que atribuiu um papel central à inovação, mas também um papel importante à produção cooperativa, pretendeu-se reduzir os custos da habitação em 50% ou pouco mais e os prazos na mesma proporção ou até mais, face à utilização de procedimentos e gestão de construção denominados “tradicionais”.

A possibilidade que se abria e as ideias que a apoiavam despertaram grande interesse entre os potenciais destinatários e, em pouco tempo, formaram-se dezenas de cooperativas, constituídas por milhares de famílias, que pretendiam seguir esse caminho.

Mais de dez anos depois, com muitos programas destas características já aprovados e um bom número de habitações construídas, é evidente que os objetivos pretendidos não puderam ser alcançados, por diferentes razões, especialmente no que diz respeito às inovações construtivas, e está avisada a existência de uma série de problemas que não foram previstos e, em qualquer caso, não puderam ser adequadamente resolvidos a tempo.

Este trabalho reúne as informações coletadas e as conclusões de uma pesquisa desenvolvida pela equipe interdisciplinar formada pelos autores e autoras, e tenta fornecer algumas recomendações a serem aplicadas neste ou em outros empreendimentos futuros semelhantes: entre elas, a importância da experimentação prévia; da transferência tecnológica entre cooperativas e entre federações, e a troca de experiências coletivas de incorporação/adaptação de tecnologias inovadoras, para entender como funcionam e quais ajustes necessitam, e que é fundamental compatibilizar os processos produtivos com os de financiamiento e organização de obras, para evitar desencontros e desentendimentos que acabam repercutindo nas famílias cooperadas.

Em qualquer caso, as falhas devidas a uma implementação imperfeita ou precipitada não podem levar à exclusão de alternativas que podem ser muito valiosas e, portanto, a cautela nas expectativas geradas será sempre prudente. E é importante reconhecer que a melhoria na gestão pode ser tão ou mais importante do que aquela alcançada através da inovação na própria produção material.

1. Introducción

El impulso dado al uso de sistemas constructivos y/o de gestión no tradicionales (SCNT¹⁸⁹ y SGNT, en lo que sigue) en los programas financiados por el Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente uruguayo (MVOTMA)¹⁹⁰ fue parte de una serie de medidas que el gobierno que asumió en 2010 adoptó para fortalecer la acción del Estado en vivienda social.

Esto se inscribía en la declaración de “la situación de emergencia de la población en situación de precariedad socio-habitacional” por el Decreto del Poder Ejecutivo 171/10, de mayo de 2010 que creó, para atacar el problema, el Plan de Integración Socio-Habitacional “Juntos”, destinado a actuar especialmente sobre la vivienda precaria dispersa, a lo que se unió, al año siguiente, la implementación de un procedimiento para la evaluación y aprobación de SCNT (Resolución Ministerial RM 553/11 de 8 de junio de 2011, mediante el otorgamiento de un “documento de aptitud técnica” (DAT); la disposición de una línea especial de créditos para cooperativas mediante un “Reglamento para la construcción de viviendas de nueva planta o reciclaje de producción cooperativa, con desarrollo de procedimientos y/o tecnologías de producción y/o gestión tradicionales mejoradas o alternativas” (RM 555/11, también de 8/6/2011 y la exoneración de impuestos a los inversores privados que construyeran “vivienda de interés social” (ley 18.795, promulgada el 17/8/2011)¹⁹¹.

Debe señalarse que, a pesar de la prioridad que se daba a la búsqueda de soluciones para el acceso a la vivienda social, la inversión prevista en el presupuesto nacional y Plan de Quinquenal de Vivienda 2011-2016, básicamente quedaba en los mismos valores de los períodos anteriores, procurando aumentar el impacto por el lado de la rebaja de los costos, que permitiría hacer más con el mismo dinero y la reducción de los plazos de ejecución, que haría posible llegar antes a las soluciones.

La idea, sin embargo, no era aplicar estas nuevas formas de producción solamente a las cooperativas, pero en los hechos, otras líneas de acción, como el MEVIR (vivienda rural) o la construcción por empresas mediante licitaciones, que también tenían una participación importante en los planes habitacionales públicos, no optaron por ese camino.

Casi paralelamente, pero en realidad con anterioridad (fines de 2010), se había producido el lanzamiento del “Plan de Vivienda Sindical” (PVS), impulsado por el PIT-CNT, la gremial única de trabajadores, que, por iniciativa del sindicato metalúrgico, al que pertenecen los trabajadores de las plantas de prefabricación de viviendas, planteó la iniciativa de formar cooperativas de familias de trabajadoras y trabajadores afiliados, empleando sistemas de construcción “no tradicionales”. Quienes producían viviendas para otros vieron la posibilidad de obtenerlas para sí mismos, usando el mismo sistema constructivo y agrupándose en cooperativas, modalidad que ya llevaba más de cuarenta años mostrando sus fortalezas. Los objetivos fundamentales perseguidos, según lo declarado en el momento por los impulsores del PVS, eran abreviar los plazos de obra, por la necesidad de arribar rápidamente a

¹⁸⁹ La Resolución Ministerial 553/11 llama SCNT al que “no se rige en su diseño y construcción por especificaciones y/o procedimientos constructivos establecidos en la Memoria General para Edificios Públicos del Ministerio de Transporte y Obras Públicas”, o sea se define por la negativa. Los rubros que según esa memoria serían pasibles de innovaciones son las estructuras, los cerramientos verticales y las cubiertas. En el primer rubro, la Memoria menciona hormigones y estructuras metálicas y de madera; en cerramientos verticales: morteros, mampostería, hormigón visto, “muros cortina”, aberturas, y vidrios; las cubiertas incluyen pesadas y livianas (chapas de hierro galvanizado, aluminio, fibrocemento y diversos tipos de tejas). Todo lo no comprendido en el anterior listado sería SCNT.

¹⁹⁰ El Ministerio fue creado en 1990 con ese nombre, pero en 2020, al crearse el Ministerio de Ambiente, esta temática pasó a dicho organismo, con lo cual el de vivienda pasó a llamarse Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial (MVOT).

¹⁹¹ En particular, esta última medida no dio los resultados esperados (facilitar “el acceso a la vivienda de los sectores socioeconómicos bajos, medios bajos y medios de la población”, literal B) del art. 3 de la ley 18.795) porque, pese a las fuertes renunciaciones fiscales (del orden de los 70 a 80 o más millones de dólares anuales), los precios de venta, con pocos o ningún control del Estado, nunca estuvieron al alcance de los destinatarios deseados. En consecuencia, al final del período el programa empezó a llamarse “vivienda promovida” sin hacer mención al interés social.

las soluciones; limitar el esfuerzo exigido por la ayuda mutua, que se superponía a la actividad laboral cotidiana, y abatir los costos, con lo que se reducirían las cuotas y se facilitaría el repago.

Los dos procesos convergieron, y ello posibilitó que un par de meses después de aprobada la RM 555/11 (“Reglamentación 2011”, en adelante R 2011) ya se hubieran presentado las factibilidades de terreno de ocho cooperativas del PVS y otras 14 en los seis meses siguientes. Como previamente debe constituirse la cooperativa, aprobar sus estatutos, obtener su personería jurídica, contratar un instituto de asesoramiento técnico (IAT), y obtener el terreno, ya sea de una cartera pública de tierras o de propietarios privados, y realizar los estudios de factibilidad correspondientes, se comprende que el proceso se había iniciado bastante antes.

En consecuencia, para el PVS la aprobación de la R 2011 significó la oportunidad de encauzar una promoción que se había lanzado cuando todavía no existía la forma de financiarla, y para el MVOTMA eso había posibilitado arrancar con fuerza una experiencia que normalmente demandaría mucho más tiempo para alcanzar ese impacto.

Es de señalar que, ni en los objetivos declarados por el Ministerio ni en los planteados por el PVS, se hacía mención de aspectos urbanísticos ni sociales, si bien en este último caso, el empleo de un sistema de producción que ha probado poseer una impronta social muy fuerte permitía pensar que esa impronta se trasladaría a realizaciones que se hacían en ese marco.

La existencia de la R 2011 duró solamente poco más de cuatro años: en noviembre de 2015, una nueva resolución ministerial (RM 1386/15) la suprimió como vía de financiamiento independiente, incorporándola a una reglamentación única, que admite construcción tradicional y no tradicional, y ya no menciona las formas de gestión innovadoras.

Desde ese momento continuaron presentándose proyectos con SCNT, pero ya la información recibida de la Agencia Nacional de Vivienda (ANV) no discrimina esta situación ni el sistema empleado y, además, al pasar esa alternativa a ser una variante más del sistema cooperativo, sin condiciones especiales (como reglamentación y postulaciones propias) pierde buena parte de su identidad.

Dos datos son ilustrativos de ese período: de las 68 cooperativas que la información de la ANV identifica como tramitadas dentro de la R 2011, 63 optaron por SCNT, todas pertenecientes al PVS, y 5 por SGNT y construcción tradicional racionalizada, éstas parte de una experiencia conjunta Plan Juntos-FUCVAM de construcción por cooperativas de ayuda mutua y por autoconstrucción asistida, dentro de un mismo terreno en Avda. Batlle Berres y Cno. de las Tropas, próximo al barrio Nuevo París, de Montevideo; de las cooperativas que optaron por utilizar SCNT, 55 llegaron a escriturar sus préstamos y todas lo hicieron con el sistema NOX, el promovido inicialmente por el PVS, si bien 24 cambiaron en el transcurso de la obra a otros sistemas, incluso el tradicional, por decisión del MVOTMA fundamentada en las dificultades que presentaban las obras.

De todos modos, de esas 24, 17 terminaron utilizando el Sistema Panelizado Montfrio (SPM), 4 el tradicional, y las tres restantes, otros sistemas: si a eso se agrega que de las cooperativas que ingresaron con SCNT al amparo de la RM 1386/15, lo hicieron mayoritariamente con los sistemas M-2 (“Emmedue”) y SPM, se concluye que el universo de cooperativas que optaron por SCNT utilizó básicamente sólo tres de ellos: NOX, SPM y M-2; por esa razón, y pese a que a 2024 hay treinta y cinco SCNT habilitados para ser utilizados, nuestro estudio se concentró en los tres antes citados¹⁹².

¹⁹² El sistema NOX consiste en una estructura de perfiles de aluminio, y en la envolvente paneles sándwich con fibrocemento en sus caras y núcleo de poliestireno expandido; el M-2 consiste en paneles industrializados que sirven de base para aplicar morteros estructurales en obra, conformando una estructura continua de cerramientos horizontales y verticales que actúan simultáneamente como estructura y cerramiento; el SPM es un sistema estructural de paneles autoportantes que conforman los muros y cubiertas y se complementan por placas cementicias y de yeso exteriores e interiores.

2. Metodología de la investigación

Se trabajó inicialmente sobre el universo total de programas cooperativos desarrollados con cualquier sistema durante el período 2011-2023 (entre la aprobación de la reglamentación para emplear SCNT hasta la actualidad), analizando las variables más significativas vinculadas con el estudio (tecnologías, costos, plazos de obra, extracción social, escala, etc.), procediendo luego a un estudio más detallado de los programas que optaron por SCNT y finalmente a un análisis en profundidad de una muestra más limitada de casos de programas ya finalizados, definida procurando abarcar un abanico amplio de particularidades.

La muestra particular estudiada estuvo integrada por las cooperativas que se indican en el cuadro siguiente:

Cooperativa	Departamento	Reglamentación	IAT	Sistema constructivo
COVIAN 11	Paysandú	R 2011	CET-PVS	NOX
COVIAUTE Cerro	Montevideo	R 2011	CET-PVS	NOX
COVIECO	Paysandú	R 2008	CET-PVS	EMMEDUE
COVITRA San José	San José	R 2011	CET-PVS	SPM
COVISIN 3 Flores	Flores	R 2011	Punta del Este	SPM
COVIONODRA	Montevideo	R 2008	Punta del Este	EMMEDUE
COVISIN Montevideo	Montevideo	R 2011	CIATE	Tradicional

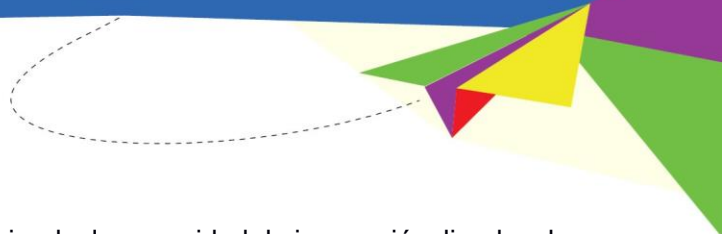
Esta estrategia fue ajustándose a medida que el trabajo fue mostrando cuáles eran los elementos más significativos que era necesario estudiar y recogiendo aportes de las contrapartes y de los demás actores relevantes para el caso (institucionalidad, equipos asesores, proveedores, academia).

El trabajo tuvo carácter interdisciplinario, incluyendo aspectos sociales, urbano-arquitectónicos, económicos y jurídicos. En el equipo que lo realizó se conjuntaron docentes del Espacio de Formación Integral “Cooperativismo e Interdisciplina”; de la Unidad de Estudios Cooperativos del Servicio Central de Extensión y Actividades con el Medio de la UdelaR, y del Centro de Estudios sobre Hábitat y Vivienda y el Instituto de Tecnología de FADU-Udelar, así como docentes de otros servicios de la UdelaR.

Como herramientas de trabajo se empleó el análisis de documentación (presentación de anteproyectos y proyectos ante la ANV, expedientes de cada programa, estudios, comunicaciones entre los actores), complementado con entrevistas a cooperativistas y técnicos; visitas de obra y a los conjuntos terminados; intercambios con distintos actores; reuniones de trabajo disciplinarias e interdisciplinarias de los integrantes del equipo, etc.

3. El contexto social y político

En la recopilación de información y opiniones sobre la iniciativa estudiada, realizada para comprender su desarrollo, se visualizó claramente la preponderancia de uno de los sistemas constructivos por sobre los otros posibles, al igual que la de un IAT y el uso casi exclusivo del nuevo sistema por parte de las cooperativas del PVS. Estos aspectos suponen una serie de tensiones que interpelan a la política pública, los usos de las tecnologías y al tipo de alianza socio-técnica que hace de sustento (Thomas et al 2019).



En los orígenes de las experiencias cooperativas de vivienda, la capacidad de innovación, ligada a la promoción de experiencias piloto integrales, de adecuación de las capacidades existentes, recursos locales y combinación de saberes, fueron forjando lo que, precisamente, siguiendo a Thomas et al (2019) y Picabea y Fressoli (2016) se puede denominar como alianzas sociotécnicas. Las experiencias previas a la aprobación de Ley Nacional de Vivienda del año 1968 fueron evidenciando a lo largo de los años la relevancia de un enfoque que supere el tratamiento aislado de un tipo de tecnología para pensar en trayectorias y redes.

En la evolución del cooperativismo de vivienda en Uruguay se pueden identificar algunas claves que están en la base del sistema y que habilitan diferente tipo de alianza entre los actores públicos y sociales para el desarrollo de alternativas efectivas para la vivienda popular. Nahoum (2013) las sintetizó, con relación al modelo de construcción de vivienda cooperativa desde la experiencia junto a la Federación de Cooperativas de Vivienda por Ayuda Mutua (FUCVAM), en: la organización cooperativa; la ayuda mutua; la autogestión (eliminación de intermediarios); la formación y capacitación para la gestión; el régimen de tenencia (propiedad colectiva o derecho de uso y goce); el financiamiento público; la existencia y el papel de FUCVAM, y en general de organizaciones de segundo grado que aglutinan a las cooperativas de base, y el asesoramiento técnico garantizado.

Dichas claves dieron lugar a la conformación de una alianza socio-técnica que supone roles diferenciales y complementarios de los actores sociales, los decisores públicos, los saberes técnicos interdisciplinarios y, también, los actores empresariales y proveedores de insumos y servicios. Es precisamente la peculiar combinación de estos aspectos lo que habilita o inhibe el desarrollo de la innovación y de propuestas que hagan efectivo su uso y gestión colectiva.

De igual forma, hubiera podido darse una alianza estratégica entre el movimiento sindical y el movimiento por vivienda popular que tenían en el PIT-CNT y la FUCVAM sus expresiones organizativas principales. Pero en el período considerado se producen algunos distanciamientos, quizá no visibilizados (por ejemplo, respecto al tema de la propiedad), que llevan a propuestas diferenciadas y al movimiento sindical a impulsar un modelo sobre otras bases que, sin competir directamente con FUCVAM, permitieran dar nuevas respuestas a las viviendas para las y los trabajadoras.

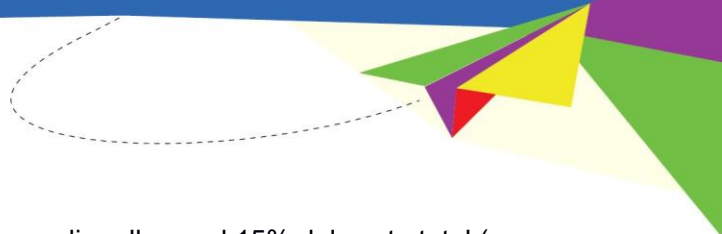
4. Implementación del sistema

La utilización de SCNT en la producción de vivienda social se implementó, finalmente, mediante un estricto procedimiento de aprobación de los sistemas constructivos a utilizar, que hace mucho hincapié en la existencia de experiencias previas exitosas y, en lo que se refiere a la producción, por medio del sistema cooperativo y, ya se vio, del Plan de Vivienda Sindical.

Éste tenía una serie de particularidades que no necesariamente eran condiciones deseadas por la administración, pero que debieron ser aceptadas porque la demanda se identificaba total y absolutamente con las cooperativas que integraban el PVS.

De esas particularidades había una que estaba predefinida y que era insoslayable: la construcción por medio de “sistemas no tradicionales”; otra, que fue impuesta por la concepción del PVS: la propiedad individual de las viviendas (lo que lo alejó de las federaciones históricas de cooperativas de vivienda: FUCVAM y FECOVI, ambas con un importantísimo acumulado de experiencia y embanderadas con la propiedad colectiva), y una tercera que resultó de las circunstancias, al haber un solo IAT que asumió el riesgo de participar en el programa. Este instituto, el “CET-PVS”, si bien contaba con técnicos que tenían experiencia en el sistema cooperativo, no la tenía como tal, y la gran dimensión que adquirió rápidamente el sistema obligó a que se integraran al equipo un número importante de técnicos que no poseía esa experiencia. En las evaluaciones de estos programas realizadas por la ANV estas debilidades se señalan como un problema importante.

Desde el punto de vista de la administración, no se creó ninguna instancia ni organización especial para manejar estos proyectos, sino que pasaron a ser una tarea más dentro de las secciones que trabajan con las cooperativas de vivienda. Si bien el sistema tenía una reglamentación especial, la misma seguía en general las características de la Reglamentación 2008 (RM 540/08) que era la que regía para las cooperativas desde 2008, con algunos ajustes interesantes, que apuntaban a facilitar aspectos de la



operatoria, como: la posibilidad de que el precio del terreno pudiera llegar al 15% del costo total (en vez del 10%, máximo en la R 2008), lo que permitía acceder a terrenos de mayor valor relativo (art. 38), siendo el 5% adicional un subsidio; la adjudicación directa luego de perder dos sorteos consecutivos (art. 47) en vez de tres, como en la R 2008, o la implementación de un sistema de acopios, que no existe en la R 2008 y que es una herramienta muy útil a la hora de contratar insumos que exigen el pago de adelantos, siendo que el sistema de entrega de los recursos es por obra hecha, lo que no contempla esa necesidad (art. 68).

No existe información de que se haya pensado en hacer, previamente a su masificación, una experiencia de menor escala (prueba piloto) que permitiera poner a punto el funcionamiento del sistema, lo que ha sido tradicionalmente una metodología que, en el campo de la vivienda, y en especial con las cooperativas, ha mostrado tener una gran utilidad. Por el contrario, desde la primera postulación para otorgar financiamientos dentro de la R 2011, se establece un cupo muy amplio, igual al de la R 2008, en la que ya había una demanda acumulada muy importante, que había obligado siempre a realizar sorteos para determinar las adjudicaciones, cosa que no debió hacerse en la R 2011. No existía por consiguiente ninguna barrera que permitiera controlar, o al menos graduar el crecimiento explosivo de las cooperativas actuando dentro de este subsistema, lo que pudo obedecer al optimismo que quizá había en cuanto a sus resultados, pero también a la presión que generaban los grupos ya creados.

Es de hacer notar que el uso de SCNT para la vivienda social en Uruguay ya tenía múltiples antecedentes. El cooperativismo de vivienda desde su origen ha utilizado en sus construcciones componentes prefabricados que han dinamizado la ayuda mutua y la construcción de los grandes conjuntos habitacionales. Se han desarrollado a lo largo de más de 50 años diversas experiencias con diferentes niveles de éxito. Pero es a partir de la R 2011 y la implementación de los DAT que se habilitan genéricamente sistemas constructivos con tecnologías diversas. Entre ellos los hay con distintos grados de prefabricación, en planta o a pie de obra, y que pueden ser utilizados total o parcialmente en la construcción. Y muchos de ellos dependen de “kits” cerrados de elementos, que a su vez dependen de su importación específica.

5. Apuntes sobre una prefactibilidad del sistema

Todo emprendimiento nuevo exige un estudio de prefactibilidad que permita asegurar que los objetivos que se persiguen sean alcanzables, cuáles son sus puntos críticos y si la instrumentación prevista es correcta o tiene debilidades o incertidumbres que puedan hacerlo fracasar. En el caso estudiado, siendo sus objetivos centrales reducir costos y plazos, las principales preguntas debían ser si eso era posible y el camino elegido, apropiado.

En principio, los antecedentes avalaban la iniciativa. El MVOTMA ya había construido viviendas cooperativas a los valores pretendidos, con la franja “1” (más bajos aún) y la franja “2” de la Reglamentación 1993, y el sistema constructivo que promovía el PVS tenía costos que se cubrían con esos valores, si bien había dudas sobre la calidad del producto obtenido de esa forma. En cuanto a los plazos, la R 2011 apuntaba a abreviarlos, pero sin decir a qué extremo, y en cuanto al PVS, se basaba en que levantar las viviendas era muy rápido, aunque antes y después había que realizar otras operaciones que también insumían tiempo. En cualquier caso, los 6 meses que se manejaban al inicio, no contemplaban esto.

Sin embargo, surgían algunas dudas: los bajos costos de Franjas 1 y 2 correspondían a proyectos que recogían toda la experiencia de los años anteriores (la de FUCVAM, los IAT y la propia administración), lo que no pasaba ahora, y en la nueva alternativa tenían un papel importante las empresas privadas proveedoras de los *kits*, introduciendo condiciones de mercado no controladas por el Estado ni por las cooperativas.

Por otro lado, un estudio hecho sobre presupuestos de cooperativas terminadas muestra que del orden de un 60% del costo total de los conjuntos corresponde a las viviendas y el 40% a todo lo demás; el empleo de SCNT sólo permite reducir costos en las viviendas, por lo que, si se aspiraba a bajar los costos totales un 40%, como se pretendió, había que reducir casi un 70% el de las viviendas, lo que no

parecía posible porque también en esto hay una componente invariable, cualquiera sea el sistema constructivo.

Un razonamiento similar corresponde para los plazos, dado que existen rubros que insumen el mismo tiempo en cualquier sistema, y, por lo tanto, aunque se busque ganar tiempo solapándolos, reducirlos de 24 a 6 o 12 meses parecía improbable.

Otras preguntas eran cuán compatible era el sistema planteado con las condiciones y el marco existentes: con la ayuda mutua, la normativa, el producto esperado, la capacidad de producción (esperada y real), y qué ajustes eran necesarios para compatibilizarlo. Y en qué medida incidirían dificultades ya reconocidas: el suministro monopólico de cada tipo de *kits*; la forma de financiamiento; los problemas de instrumentación: un solo IAT, un solo sistema constructivo; una sola forma de tenencia.

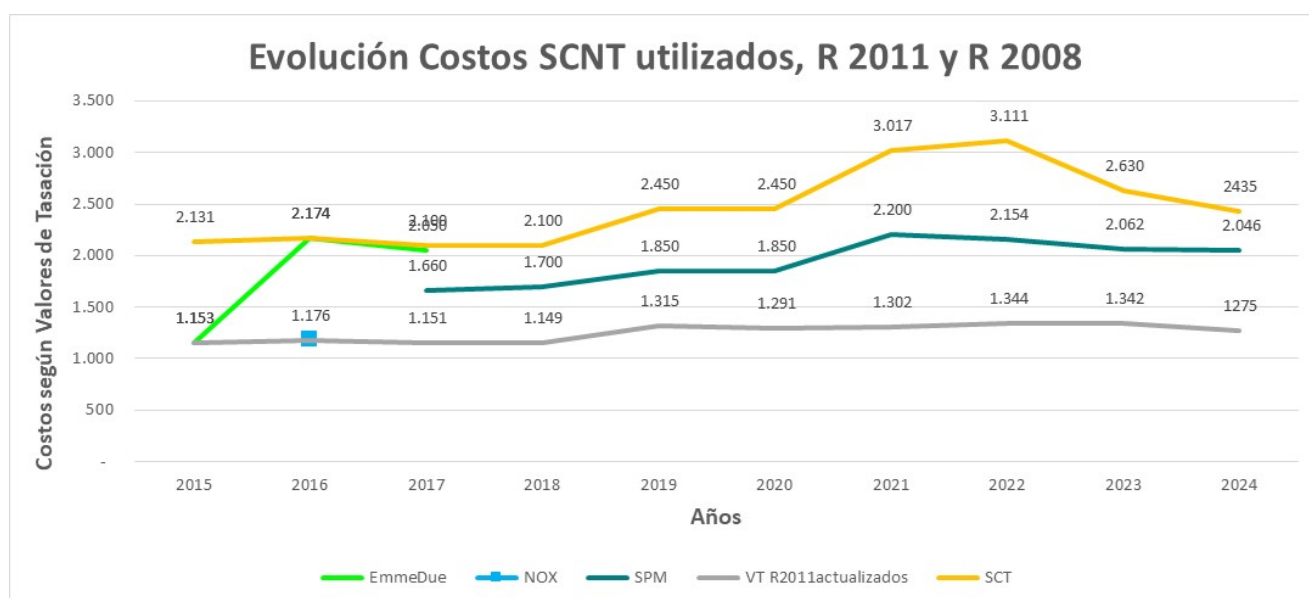
6. Resultados

6.1. Resultados económicos

Analizaremos cinco aspectos, que entendemos prioritarios, dados los objetivos del programa: costos, plazos, aporte propio, inversiones públicas y cuotas de amortización.

6.1.1. Costos

Inicialmente, los costos estaban predeterminados por la propia reglamentación y perseguían una rebaja de un 40% respecto a los de la R 2008. Sin embargo, cuando empezaron a otorgarse los DAT, se evidenció que los costos de implementación no se correspondían con dichos aquellos, por lo que, a partir de 2016, se abandonaron los valores únicos y se diferenciaron por sistema, de acuerdo a “los costos declarados por los titulares”, lo que originó una dispersión muy grande y alejarse bastante del objetivo inicial.



La gráfica anterior muestra la evolución de esos valores, para la tipología más frecuente, que es la de dos dormitorios, y para los sistemas con DAT vigente en cada momento. Como se ve, de los sistemas empleados, sólo se ajusta a los valores esperados el NOX; el M-2 está muy cerca de los valores “tradicionales”, y el SPM en una situación intermedia.

6.1.2. Plazos

Sistema constructivo	Plazo promedio previsto (meses)	Plazo promedio real (meses)	Desvío (%)	Cantidad de cooperativas terminadas
Emmedue	23,9	45,5	90,9	12
NOX	12	67,4	462	18
Crupe	24	37	54	2
SPM	16,7	37,8	127	9
R 2011 SCNT	12,7	59,1	366	5
R 2011 SGNT	20,4	34,6	70	26
R 2008	25,3	34,6	37	348

El cuadro adjunto muestra los plazos promedio de los conjuntos terminados según SCNT empleado, el promedio de todos ellos (los de SCNT y los de SGNT) y el promedio de los realizados por R 2008 en el período estudiado. Los desvíos no requieren comentarios: son inéditos.

Sobre sus posibles causas no hay acuerdo entre los diferentes actores. La administración parece atribuirlo a problemas de capacidad de suministro de los proveedores (que éstos niegan), agravados por una forma de pago que imponía adelantos y plazos de pago muy cortos, incompatibles con los procedimientos habituales de entrega de los recursos contra obra hecha. El CET, instituto asesor de la mayoría de los casos, lo atribuye a una imposición de la ANV de 2013, flexibilizada algo en 2016, que obligaba a tener terminadas las obras de infraestructura y cimentaciones antes de empezar a construir las viviendas, dado que tenía dudas de que aquellas estuvieran adecuadamente presupuestadas y por tanto las obras quedarán inconclusas. Esta restricción ciertamente dilataba la ejecución, pero ni la duración prevista ni la real de esos trabajos, justifica los desvíos producidos. La Federación Plan de Vivienda Sindical comparte la importancia que tuvo este problema y reivindicó permanentemente que se levantara la restricción. E incluso se piensa que en determinados momentos hubo presiones para desestimar el sistema, lo que no está probado, y tampoco parece muy lógico, cuando se trataba de una apuesta que se había creado y fomentado desde el propio gobierno.

En nuestra opinión, es casi seguro que todas las causas indicadas se hayan sumado para generar los apartamentos producidos, aunque la mayor incidencia parece ser la de los problemas de suministro.

6.1.3. Esfuerzo propio

La R 2011, al igual que las anteriores, requería (art. 24) un aporte propio del 15% del costo total por parte de las y los cooperativistas: en el caso de la ayuda mutua, en trabajo. Esto cerraba bien con costos más bajos, y plazos más cortos, por lo cual era razonable que en principio se mantuvieran las 20 ó 21 horas semanales de ayuda mutua. Sin embargo, con plazos cuatro o cinco veces mayores y los mismos costos más bajos, era razonable pensar en una dedicación horaria menor, que, al menos en los casos particulares estudiados no se dio. Como tampoco se sabe que hubiera períodos de obra cerrada, sin hacer ayuda mutua, aun con información parcial debe pensarse que se hicieron muchas más horas de las esperadas, y que en buena parte no fueron productivas. Esto debería verificarse en una muestra más amplia, pero parece otro apartamento de lo previsto.

6.1.4. Inversiones

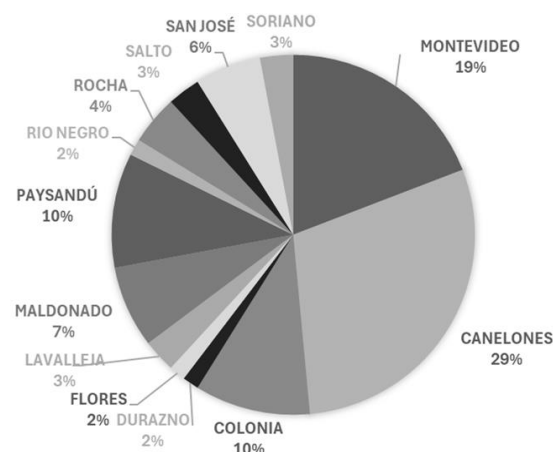
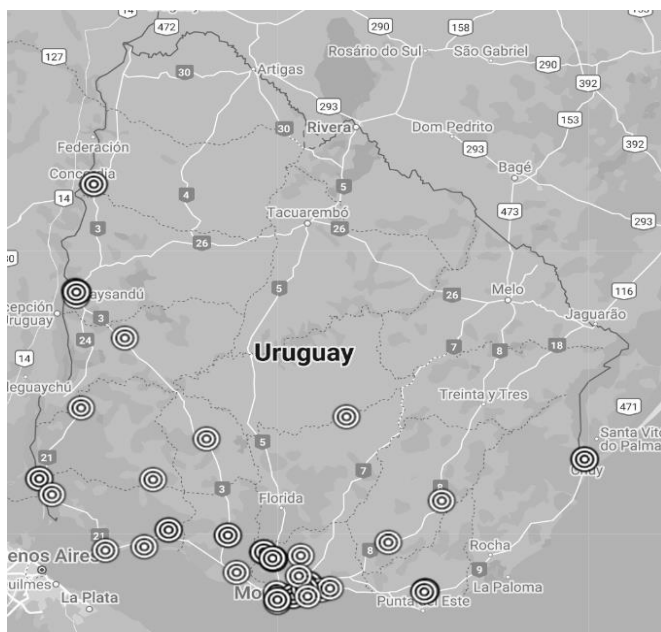
Las inversiones realizadas por el Estado en los programas cooperativos corresponden al financiamiento de las obras, que es devuelto en plazos largos y muchas veces no totalmente (subsidios). En el período en que todo lo que se hacía era NOX, por consiguiente, las inversiones se redujeron sensiblemente, pero en la etapa pos-2016, en que dicho sistema fue suspendido y se pasó a utilizar otros de mayor costo, esa reducción fue mucho menor, o no la hubo, como en el caso del M-2 cuyos valores de tasación eran apenas más bajos que los de construcción tradicional.

6.1.5. Cuotas de amortización

Tomando como ejemplo la vivienda de 2 D, y el año inicial 2011, el préstamo en R 2008 era de unas 1.550 UR y en R 2011 de unas 935. Por lo tanto, las cuotas de amortización, al 5% anual, que era el que regía entonces, y plazos de 25 años en la R 2008 y 15 en la 2011, eran, respectivamente: 9,08 y 7,41, alrededor de un 20% menos. Pero si tomamos el interés que se aplica actualmente, 2%, encontramos valores de 6,57 y 6,02, o sea sólo un 8% menos: o sea, lo que se ganaba bajando los costos, casi se perdía reduciendo los plazos. Este problema se salvó con la unificación de las reglamentaciones (ahora todos los plazos son de 25 años) de modo que la rebaja de la cuota sería un 40%.

6.2. Análisis urbano arquitectónico

Localización de los conjuntos terminados. A los efectos del presente estudio, se realizó la georreferenciación de la totalidad de conjuntos terminados, construidos a través de la Reglamentación 2011. El universo estudiado se compone de los conjuntos terminados a la fecha del relevamiento (mayo 2024), los cuales suman 68 proyectos que se distribuyen a nivel nacional según los gráficos adjuntos.



Distribución a nivel nacional de los proyectos terminados por R 2011. Georreferenciación en Google Maps y: Distribución porcentual por departamento. Elaboración propia en base a datos ANV. Fecha recolección de datos: mayo 2024

Los casos estudiados implementaron tres de los SCNT aprobados a través del otorgamiento del DAT: NOX, SPM y M-2. Estos sistemas presentan limitaciones respecto a las posibilidades de materialización, siendo en el caso del NOX a través de una tipología “cerrada” de un nivel en PB; en el del SPM también los conjuntos estudiados son viviendas de un nivel (aunque existe una variante dúplex del sistema), y EMMEDUE sí presenta una mayor flexibilidad en lo tipológico ya que habilita diferentes formalizaciones, si bien condicionadas en altura hasta un máximo de 3 niveles, aunque no fueron utilizadas en R 2011. Esto implica, mayormente en el caso del sistema NOX, pero también en los otros dos casos, una forma de ocupación de tipo extensivo con un alto consumo de suelo.

Otra condicionante en este sentido la representa el valor del terreno respecto al préstamo total. Como se ha mencionado en apartados anteriores el préstamo resultante de la R 2011 es bastante menor que en la R 2008, mientras que el porcentaje para la adquisición del terreno continúa siendo del 10% (aunque se admite excepcionalmente, en el art. 38, que pueda llegar al 15%) por lo cual el monto disponible para dedicar al terreno es normalmente bastante más bajo. Estas dos condicionantes llevan a la búsqueda de terrenos de grandes dimensiones (para distribuir su valor entre un número importante de viviendas) y de bajo costo, lo cual genera como resultado urbano prevalente la ocupación de predios periféricos, hacia los bordes de la mancha urbana y en muchos casos producto del crecimiento de la misma, a través de fraccionamientos de suelo incorporando una transformación de categoría de rural a suburbano, paso necesario para habilitar dichos fraccionamientos.

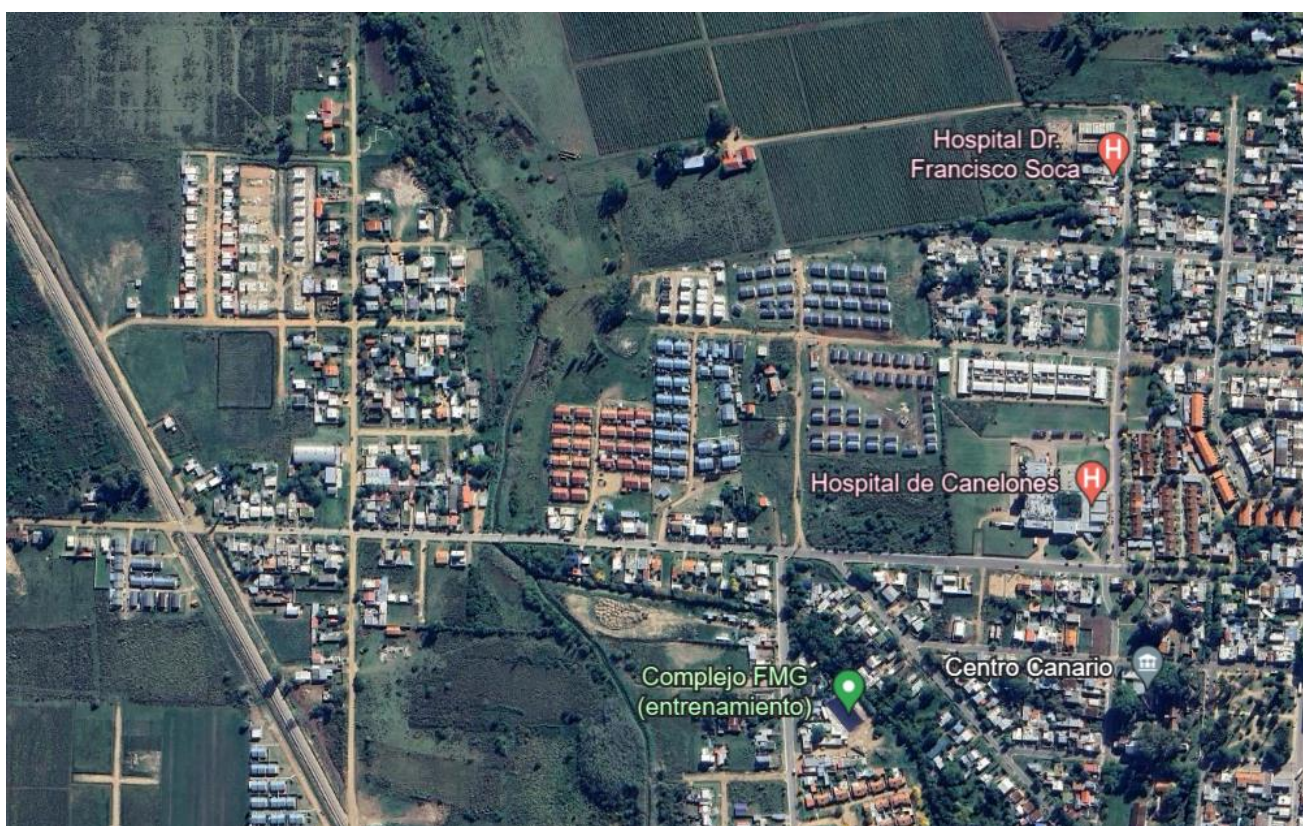


Imagen satelital. Cooperativas COVIOCA, COOVIFUNHSOCA 1, COVISINCA 2, COVISIUNCA, COVITRAB. Crecimiento de la mancha urbana. Ciudad de Canelones. Fuente Google Earth. Recuperación Julio 2024.

El universo de casos considerado comparte mayoritariamente características similares en cuanto a la implantación en el territorio. En el 90% de los casos considerados, las cooperativas se encuentran ubicadas hacia las afueras del tejido consolidado, encontrándose excepciones en el caso de Montevideo, en los que se encuentran conjuntos insertos en la trama, aunque en áreas periféricas.

Esto tiene dos implicancias, por un lado, en las entrevistas realizadas las familias mencionan largos traslados hacia sus trabajos y para el acceso a servicios. A su vez, se genera extensión de la trama urbana no consolidada, con la consecuente ampliación de infraestructuras. Por otro lado, en casos del interior como Flores, San José y especialmente en el departamento de Paysandú, se ha generado nueva “ciudad” o territorio con génesis de barrios enteros de cooperativas de vivienda, con las problemáticas a nivel de integración socio-urbana que estas configuraciones implican.



Imagen satelital. Cooperativas COVIPROVISIN, COVISINPA, COOPVISIN IV. Límite área urbana y área rural de la ciudad de Paysandú. Fuente Google Earth. Recuperación Julio 2024.

La ayuda mutua: implementación de los SCNT y la innovación en gestión. A partir de las entrevistas colectivas realizadas surge que la implementación de la ayuda mutua en la puesta en obra de los SCNT en los casos estudiados no presentó grandes dificultades. Algunos cooperativistas tenían experiencia en construcción tradicional, que fue incorporada sobre todo en las etapas de cimentación, la que continúa siendo construida de forma tradicional, y el resto, que no poseía conocimiento, lo fue adquiriendo durante el proceso.

A su vez, la implementación de SCNT prevé una capacitación por parte de las empresas proveedoras, acompañadas por el IAT, que en todos los casos de entrevistas realizadas se expresa que fue muy escasa, realizándose muchas veces a nivel teórico, y no con la práctica, por lo cual no pudo realizarse una completa transferencia tecnológica a las y los cooperativistas. Ello llevó a que “practicaran haciendo”, con sus aciertos y errores, proceso en el cual, según lo expresado, la figura del capataz fue clave en la capacitación y administración de la mano de obra no calificada, de forma de garantizar el avance y la producción frente a los inconvenientes que podían ir surgiendo.

Relacionamiento de los conjuntos con el entorno. Con relación al intercambio social y la interacción con otros conjuntos de viviendas y con las construcciones existentes, se observó en el estudio de casos, que cooperativas como COVITRA (San José) se encuentra físicamente cerrada al barrio, pero se relaciona con actividades sociales con los dos conjuntos que la rodean, uno del BPS y el otro, también cooperativa del PVS. En el caso, se ocupó y extendió la ciudad hacia los márgenes generando integración con el barrio en actividades sociales, pero no desde un aspecto urbanístico físico y visual.



Imagen satelital Cooperativa COVITRA de San José de Mayo. Fuente Google Earth. Recuperación Julio 2024.

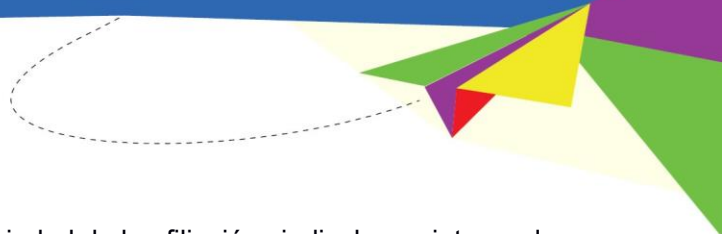
En el caso de COVISIN Flores, COVIAUTE y COVIONODRA, se manifiesta escasa integración con el barrio. En el caso de COVIONODRA se encuentra en un territorio en el que se realizaron relocalizaciones y también construcciones de otras cooperativas por ayuda mutua, las cuales no han generado procesos de integración manifestándose la existencia de un entorno conflictivo entre vecinos. Esta misma situación surge de las entrevistas realizadas en COVIJuntos (SGNT), donde conviven con un proyecto del Plan Juntos y actualmente no comparten ninguna actividad en común, ni se relacionan entre sí, que era la intencionalidad original.

El resultado urbano implica en la mayoría de los casos conjuntos cerrados, con escasa conexión física con el entorno. A su vez la extensión de la mancha urbana, con la consecuente ampliación de infraestructuras y servicios se contrapone a la posibilidad de densificar áreas urbanas consolidadas, especialmente en localidades del interior donde este fenómeno se presenta como una posibilidad en este caso desaprovechada. Esta extensión tiene además su correlato en el aumento de los costos de traslado de las familias que viven en estos conjuntos cooperativos, tanto en tiempo como económicos, implicados en los movimientos cotidianos para acceder tanto a las fuentes laborales como a servicios educativos, de salud, etc.

6.3. Análisis y resultados sociales

Uno de los elementos que resultaba interesante analizar, desde el punto de vista social, era el proceso de conformación y origen de los grupos. Siguiendo las entrevistas y otras informaciones, es posible identificar el período de masificación de la propuesta del PVS en un primer momento del mismo. Esta instancia inicial se caracteriza por la promesa de una solución sencilla, que parecería motivar el inicio de los grupos: se plantean plazos cortos y sistemas que no implican un gran esfuerzo físico, así como una reducción de horas de ayuda mutua en relación a la construcción tradicional.

(...) que era rápida; yo cuando entré fue por el sistema constructivo que te hacían la casa: cuando ingresamos, lo hicimos con 500 pesos, porque la cooperativa tenía un mes de creada y te decían que la cooperativa estaba en un año, año y medio, entonces tá, perfecto, acá vamos (entrevista colectiva a cooperativa).



En esta primera etapa, además se refiere a la obligatoriedad de la afiliación sindical para integrar las cooperativas, que, en la mayoría de los relatos asociados a los casos de estudio, pareciera tener un objetivo más bien instrumental: un medio para llegar al fin, que era el acceso a la vivienda. Una vivienda que además venía acompañada del paradigma cultural de la casa propia, y teniendo el régimen de propietarios como atractivo para muchas familias que así lo manifiestan: “muchacha se cansó, vio que la obra no avanzaba lo que esperábamos al año, año y medio, mucha gente se cansó” (entrevista colectiva a cooperativa).

De parte de las y los cooperativistas, se destaca la heterogeneidad de los grupos. Se acercan a esta propuesta personas sin conocimiento previo sobre el cooperativismo en general y el sistema constructivo en particular. Si bien es interesante la capacidad de captación de población ajena al sistema, se configura como un elemento que puede dificultar la autogestión.

Sumado a esta falta de conocimiento previo de los grupos, se agrega la identificación de dificultades en el asesoramiento técnico. Se menciona con frecuencia la variación en la conformación de los equipos de profesionales, lo que podría repercutir en la falta de continuidad en los procesos.

A pesar de estas dificultades se observa, a partir del relato de las y los cooperativistas, la emergencia de procesos de “autoformación” o aprendizaje grupal a partir del ensayo y error en el proceso de obra. Se destaca la optimización de los procesos constructivos y apoyos intercooperativos en algunos casos, donde el conocimiento de los sistemas constructivos, de la gestión, o incluso de las herramientas que se emplean, es compartida entre grupos. En este sentido, la proximidad física de los conjuntos, cuando se da, favorece estas experiencias.

Un aspecto que aparece con fuerza es la participación destacada de las mujeres en la etapa de obra y en la gestión, además en todos los casos las entrevistas se coordinan con mujeres que formaron/forman parte de las comisiones directivas. Desde la conformación de los grupos y a lo largo de todo el proceso se destaca la participación femenina, y en particular, la propuesta implicó un fuerte atractivo para mujeres jefas de hogar que requerían una pronta solución habitacional. A pesar de la considerable extensión de los plazos de obra, esta participación se mantuvo. En la etapa actual de convivencia, los grupos siguen conformados en su mayoría por socias mujeres, que además ocupan gran parte de los cargos en las distintas comisiones.

Se consolidaron grupos con comisiones funcionando en las etapas de obra y posobra, aunque en varios de los casos, luego de estar habitadas las viviendas se identifican dificultades en la participación que se vinculan con la etapa de obra como un proceso sumamente desgastante por su extensión.

Respecto al vínculo grupal con la tecnología (SCNT) no se plantean en las entrevistas grandes dificultades para llevar adelante la ayuda mutua. En la mayoría de los grupos se manifiesta conformidad con el resultado constructivo del proyecto, evaluando positivamente el cambio en calidad de vida que implica el acceso a la nueva vivienda: “Para mí está fantástica, amo que no tenga humedad, amo estar en un ambiente seco, cosa que no me pasó nunca” (entrevista colectiva a cooperativa).

En los pocos casos donde se presentan patologías constructivas, las asocian fundamentalmente a una implementación inadecuada de la tecnología; en algunos casos, por asesoramiento insuficiente, pero mayormente manifiestan que es debido a la ejecución de la ayuda mutua. Por otra parte, plantean dificultades en el mantenimiento por no tener claridad en la forma de realizarlo, aunque éste era un aspecto en el que debieron dejarse recaudos.

Es llamativa la posibilidad de estos grupos de generar procesos de autogestión más allá de los obstáculos identificados; se entiende que la fortaleza del sistema cooperativo permite que las experiencias lleguen a tener como resultado la concreción de la vivienda más allá de las dificultades en el proceso. Un aspecto más cuestionable son los efectos de un desarrollo arduo para las y los cooperativistas, y su impacto en la posibilidad de participación para la gestión de los complejos luego de ser habitados.

7. Algunas conclusiones

De los objetivos buscados por la utilización de SCNT, resulta claro que no se cumplió con los referidos a costos y plazos; que se dilató mucho la llegada a la solución de vivienda y el esfuerzo realizado fue mayor del esperado; que los impactos urbanos en general no fueron positivos, y que el costo social fue importante. Sin embargo, más de dos mil familias ya accedieron a la vivienda, superando todas las dificultades, lo que podría haberse hecho por otros caminos, pero lo consiguieron por éste, y eso no es menor.

Un aspecto que nos proponíamos investigar y que no quedó claro, son las razones por las cuales las cooperativas se inclinan o no (y los institutos de asistencia técnica recomiendan o no) la utilización total o parcial de procedimientos constructivos no tradicionales en el proyecto y ejecución de los programas. En el caso de las cooperativas, indudablemente influyen a favor las expectativas de menores plazos y esfuerzos, y en contra la desconfianza por sistemas no conocidos; en el de los institutos la cuestión parece más compleja, a tal punto que son muy pocos, aún existiendo una demanda importante, los que han incursionado con estos sistemas, en lo que puede pesar la conveniencia de seguir el trillo conocido, y, sobre todo, que a menores costos, menores honorarios, con lo cual si no se capta y concentra un porcentaje considerable de la demanda, puede ser un trabajo ruinoso. Parece una contradicción de cualquier forma, que cuanto más se logre bajar el costo se cobre menos.

En definitiva, creemos que el no logro de los objetivos, en casi todos los casos, no fue responsabilidad del empleo de SCNT, sino de su implementación. Y que en eso influyeron:

- las dificultades de organización de las obras cuando hay problemas de suministros, que son tanto más graves cuanto mayor es la importancia de estos suministros en el desarrollo de la obra;
- los aspectos financieros (moneda y forma de pago a proveedores), en particular la necesidad de hacer adelantos de pago;
- la calidad y características de la asistencia técnica proporcionada a la cooperativa, que en muchos casos evidenció debilidad en varios planos y disciplinas,

Y pudieron haber influido, sin que ello haya quedado probado sin dudas por la investigación:

- la adecuación de la ejecución a las especificaciones del sistema establecidas en el Documento de Aptitud Técnica;
- las dificultades de coordinación del sistema constructivo utilizado con otras operaciones de obra (movimientos de tierra, cimentaciones, canalizaciones, provisión de servicios, etc.);
- en las cooperativas de ayuda mutua, la dificultad para realizar tareas calificadas inhabituales, por su dificultad o por la poca capacitación recibida por los cooperativistas para la utilización del sistema.
- el conocimiento y capacidad de la Dirección de Obra y el personal contratado en el sistema utilizado.

Lo que queda claro, en cualquier caso, es que por ahora no hay una varita mágica que divida los costos por dos, lo que ya se sabía porque ya se había estudiado y probado, pero el entusiasmo, la angustia y las urgencias de los actores lo hicieron olvidar.

Sólo un sistema, el NOX, redujo sensiblemente los costos, y tenía otros problemas, que lo volvieron inviable. De todas formas, quedaron otras propuestas para explorar, algunas, como el SPM, con perspectivas buenas si no se sigue buscando la varita mágica que duplique las viviendas sin aumentar los recursos.

Esto para nada significa rechazar la innovación, sino exhortar a innovar cuidadosamente, porque “nuevo” y “bueno” tienen casi las mismas letras, pero no siempre significan la misma cosa. La historia de nuestra producción de vivienda, y en particular de la cooperativa, registran múltiples innovaciones, y muchas de ellas, exitosas, en procedimientos, en materiales y en gestión (como lo es el propio cooperativismo de vivienda) pero siempre dando pasos firmes y seguros, para que redunden en beneficio de la gente. Ése es el camino.

8. Recomendaciones

Para terminar, nos parece necesario aportar una serie de recomendaciones para el desarrollo de experiencias similares, que creemos habría sido bueno tener en cuenta en ésta (y aún puede serlo), así como en otras futuras con objetivos análogos. Algunas de estas recomendaciones surgen, y otras fueron ratificadas, por la investigación de que da cuenta este trabajo. Las fundamentales son que:

- las innovaciones fuertes no pueden masivizarse sin una experimentación previa, que refleje fortalezas y debilidades, muestre puntos críticos y permita hacer los ajustes necesarios;

- cuando la apuesta a la tecnología es un punto central, es muy importante la transferencia entre cooperativas y entre federaciones y el intercambio de experiencias colectivas de incorporación y adaptación de tecnologías innovadoras, que permita descubrir cómo funcionan y qué ajustes necesitan;

- es fundamental compatibilizar los procesos productivos con el financiamiento y organización de las obras, para evitar desfases y desencuentros que terminan afectando a las familias cooperativistas;

- más allá de que el suministro se resuelva en un contrato entre privados, el Estado debería poner condiciones a esos contratos (por ejemplo, moneda y forma de pago) para asegurar la viabilidad de programas que se hacen con dineros públicos. La regulación no es un impedimento, sino una garantía;

- los fracasos debidos a una implementación imperfecta o apresurada no pueden llevar a descartar alternativas que pueden ser muy valiosas;

De cualquier forma, siempre será prudente tener cautela en cuanto a las expectativas generadas, y no olvidar, como prueban las investigaciones, que la capacidad de mejora de las innovaciones en gestión puede ser tanto o más importante que la que se obtenga innovando en la propia producción material.

Bibliografía

Abbadie, L., Bozzo, L., Nahoum, B., Torán, S. (2021), *La importancia de los colectivos. Análisis de dos décadas de cooperativas de vivienda por ayuda mutua: 1990-2012*, CSIC, Montevideo,

Alonso, N., Bozzo, L., Calone, M., Campoleoni, M., Cánepa, M., Gonnet, B., Nahoum, B., Recalde, S., Rodríguez Muslera, M., Torán, S., Tedros, G. (2016), *¿La tecnología es la solución? Evaluación integral de las viviendas realizadas por el MVOTMA (1993-2002) empleando sistemas innovadores*, CSIC, Montevideo.

MVOTMA, Resoluciones Ministeriales 553/11 y 555/11.

Nahoum, B. (2013) *Cooperativas de Vivienda por Ayuda Mutua: Algunas Claves. Reflexiones sobre algunos aspectos esenciales de la vivienda por ayuda mutua*, Ed. Trilce, Montevideo.

Picabea, J. y Fressoli, M. (2016), "Modelos de intervención, escala y alcances de las estrategias sociotécnicas para la construcción social del hábitat en Argentina", en Thomas, H. y Santos, G. (coordinadores) *Tecnologías para incluir. Ocho análisis socio-técnicos orientados al diseño estratégico de artefactos y normativas* (2016), Lenguaje Claro Editora, Buenos Aires.

Thomas, H. et al (2019), "¿Cómo funcionan las tecnologías? Alianzas socio-técnicas y procesos de construcción de funcionamiento en el análisis histórico", en *Pasado Abierto*. Revista del CEHis . N°10. Mar del Plata. Julio-diciembre 2019. N°2451-6961.

Varios autores, *Revista Vivienda Popular*, N° 21, setiembre 2011, tema de tapa: "Reducir costos: ¿cuánto?, ¿cómo?, ¿qué?", FADU-Udelar, Montevideo, 2011.

Varios autores, *Revista Vivienda Popular*, N° 23, julio 2013, tema de tapa: "Innovación y tecnología en vivienda popular", FADU-Udelar, Montevideo, 2013.

SISTEMA DE AUTOAVALIAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE PARA COOPERATIVAS

Júlia Elisabete Barden

Universidade do Vale do Taquari – Univates. E-mail: jbarden@univates.br

Carlos Cândido da Silva Cyrne

Universidade do Vale do Taquari – Univates. E-mail: cyrne@univates.br

Deivid I. Forgiarini

Universidade Federal do Acre – UFAC. E-mail: deivid.forgiarini@ufac.br

Fernanda C. W. Sindelar

Universidade do Vale do Taquari - Univates. E-mail: fernanda@univates.br

Resumo:

As cooperativas são caracterizadas como organizações centradas nas pessoas, de propriedade conjunta e conduzidas de forma democrática pelos e para seus membros, visando atender as necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns. Elas são empresas fundamentadas em valores e princípios, desde a sua criação, as cooperativas caracterizam-se por ser um modelo de negócio que visa contribuir com o desenvolvimento sustentável, o que permite considerar que está alinhado aos critérios *Environmental, Social and Governance* (ESG) e pode contribuir para o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Contudo, há poucas ferramentas disponíveis que possibilitem a avaliação da sustentabilidade das cooperativas, já que a maioria dos modelos são genéricos e aplicados a qualquer tipo de negócio. Neste contexto, este estudo objetiva apresentar um instrumento de autoavaliação da sustentabilidade para as cooperativas, à luz da identidade cooperativista. Em termos metodológicos, a abordagem é quali-quantitativa e a pesquisa de natureza aplicada, exploratória e descritiva. A partir de revisão bibliográfica foram identificadas e selecionadas as dimensões e os indicadores que se relacionam com os princípios do cooperativismo. O quadro de indicadores proposto no instrumento leva em consideração quatro dimensões: ambiental, econômico, social e institucional, e fornece informações sobre as condições de sustentabilidade das cooperativas. Por meio da ferramenta, as cooperativas poderão refletir sobre as ações e projetos que contribuam para o alcance de condições mais sustentáveis, considerando as particularidades do modelo cooperativo, sobretudo atendendo seus princípios e valores.

Palavras-Chave: autoavaliação, cooperativismo, sistema de indicadores; identidade cooperativista.

Resumen:

Las cooperativas se caracterizan por ser organizaciones centradas en las personas, de propiedad conjunta y dirigidas democráticamente por y para sus miembros, cuyo objetivo es satisfacer necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes. Son empresas basadas en valores y principios, desde su creación las cooperativas se han caracterizado por ser un modelo de negocio que pretende contribuir al desarrollo sostenible, lo que permite considerar que está alineado con los Medio Ambiente, Social y de Gobernanza (ESG). criterios y pueden contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Sin embargo, existen pocas herramientas disponibles que permitan evaluar la sostenibilidad de las cooperativas, ya que la mayoría de los modelos son genéricos y se aplican a cualquier tipo de negocio. En este contexto, este estudio tiene como objetivo presentar un instrumento de autoevaluación de la sostenibilidad para las cooperativas, a la luz de la identidad cooperativa. En términos metodológicos, el enfoque es cualitativo y cuantitativo y la investigación es de carácter aplicado, exploratorio y descriptivo. A partir de una revisión bibliográfica se identificaron y seleccionaron las dimensiones e indicadores que se relacionan con los principios del cooperativismo. El marco de indicadores propuesto en el instrumento tiene en cuenta cuatro dimensiones: ambiental, económica, social e institucional, y proporciona información sobre las condiciones de sostenibilidad de las cooperativas. A través de la herramienta, las cooperativas podrán reflexionar sobre acciones y proyectos que contribuyan a alcanzar condiciones más sostenibles, considerando las particularidades del modelo cooperativo, especialmente teniendo en cuenta sus principios y valores.

Palabras clave: autoevaluación, cooperativismo, sistema de indicadores; identidad cooperativa.

1. Introdução

A sustentabilidade é uma temática que tem ocupado um espaço importante nos debates, seja na sociedade ou no meio acadêmico. A relevância do debate se dá em virtude do modelo de desenvolvimento que foi implementado ao longo do tempo e que impacta negativamente, tanto o meio ambiente como a vida das pessoas e, por conseguinte, compromete a existência das próximas gerações e do próprio ecossistema. Por outro lado, o modelo de desenvolvimento vigente se estruturou a partir do regime de acumulação do sistema capitalista, ou seja, para viabilizar a geração e acumulação de riquezas econômicas. E neste quesito, as organizações produtivas possuem um papel fundamental, pois são responsáveis, em parte, pela forma como o sistema produtivo se organiza e pelo consumo de recursos e geração de resíduos em escala.

Para que as organizações conheçam seus impactos, faz-se necessário a mensuração, e para tal, requer-se a implementação de ferramentas que possam auxiliar na avaliação com vista à promoção da sustentabilidade. Dentro do conjunto das organizações, tem-se as cooperativas, organizações centradas nas pessoas, de propriedade conjunta e conduzidas de forma democrática pelos e para seus membros, visando atender as necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns.

A Identidade Cooperativista está ancorada em valores, que enfatizam a autoajuda, responsabilidade própria, democracia, igualdade, equidade e solidariedade (Schneider, 2019). No entanto, ao longo do tempo, algumas cooperativas têm enfrentado desafios em manter a identidade. Diante disso, a ACI liderou um processo de construção dos princípios (desde 1895 até 1995), por meio dos quais as cooperativas consolidaram suas práticas de atuação, com vistas a reforçar a Identidade Cooperativista.

As cooperativas comprometidas com a Identidade Cooperativista promovem práticas socioeconômicas e ambientais mais sustentáveis (Novkovic, 2022). Há uma busca pelo bem-estar coletivo, o que leva a decisões conscientes e equilibradas, privilegiando o desenvolvimento de longo prazo em detrimento de ganhos imediatos, isso é essencial para garantir a preservação dos recursos naturais e a resiliência econômica, beneficiando a comunidade em que as cooperativas estão inseridas. Ao manterem sua identidade, as cooperativas têm maior probabilidade de distribuir de forma justa os benefícios de suas atividades entre todos os membros, mitigando as desigualdades e contribuindo para

a redução da pobreza e exclusão social. A Identidade Cooperativista reforça o senso de pertencimento dos membros, incentivando o envolvimento ativo nas decisões e ações da cooperativa.

Diante disso, as cooperativas caracterizam-se por ser uma organização que visa contribuir com o desenvolvimento sustentável, o que permite considerar que está alinhado aos critérios ESG (*Environmental, Social and Governance*) e podem contribuir para o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Contudo, há poucas ferramentas disponíveis que possibilitem a avaliação da sustentabilidade das cooperativas, já que a maioria dos modelos são genéricos e aplicados a qualquer tipo de negócio, como por exemplo o *Global Reporting Initiative* (GRI). Assim, o objetivo deste estudo é apresentar um instrumento de autoavaliação da sustentabilidade para as cooperativas, à luz da identidade cooperativista.

O artigo está organizado em quatro seções, além desta introdução. Na próxima seção apresenta-se uma revisão de literatura sobre Identidade Cooperativista e Sustentabilidade. Na seguinte, detalham-se os procedimentos metodológicos adotados. Na quarta seção, expõe-se o instrumento de autoavaliação da sustentabilidade para as cooperativas, e por fim, as considerações finais.

2. Identidade Cooperativista e Sustentabilidade

As cooperativas são organizações definidas pela união de pessoas e não de capital. “São sociedades de pessoas, organizadas em bases democráticas, que visam não só a suprir seus membros de bens e serviços, como também a realizar determinados programas educativos e sociais” (Pinho, 1962, p. 67). Desde suas origens, em meados do século XIX, o movimento cooperativo acompanhou a evolução das sociedades onde estavam inseridas, resultando em distintas configurações organizacionais que caracterizam o movimento nos diversos países (Namorado, 2013). É um movimento orgânico, simbiótico entre teoria e prática.

A atuação da Aliança Cooperativa Internacional (ACI), organização máxima do cooperativismo em nível mundial, confere uma unicidade às cooperativas. Essa unicidade se apresenta por meio da Identidade Cooperativista constituída pela: definição de cooperativa, valores cooperativos e princípios cooperativos. A ACI é a guardiã da Identidade Cooperativista (Fontela, 2017).

Na segunda Assembleia Geral da ACI em 1995 foi proposto um conjunto de princípios para nortear o funcionamento das cooperativas. Desde então, os princípios cooperativistas são sete: 1) adesão consciente e voluntária; 2) gestão democrática; 3) participação econômica; 4) autonomia e independência; 5) educação, treinamento e informação; 6) cooperação entre cooperativas e 7) compromisso com a comunidade (ICA, 1995 tradução nossa).

Aliado a isso, na mesma Assembleia, destacou-se a existência de um grupo de valores que fundamentam a doutrina cooperativista, ainda que não institucionalmente formalizados como os sete princípios do cooperativismo, mas que somados a estes constituem o que vem a ser compreendido como a nova Declaração de Identidade Cooperativista. Estes valores, pautados na solidariedade, liberdade, democracia, equidade, igualdade, responsabilidade, honestidade, transparência e consciência socioambiental garantem a manutenção do sistema fundado em 1844 com a primeira Cooperativa em Rochdale, na Inglaterra, ao passo em que se incorporam novos elementos para uma maior interpretação e interconexão com o momento histórico em questão (ICA, 1995).

Assim, os princípios se definem pelos valores. É por meio da realização dos princípios cooperativos que as cooperativas “colocam seus valores em prática” (Schneider, 2019, p. 106). Esses princípios não são independentes, formam um conjunto, quando um princípio não é realizado, todos são enfraquecidos (Charthenina, 1995). Em um esforço de fortalecer a identidade cooperativa, a ACI promoveu em 2016, um guia de orientação para a realização dos princípios cooperativos, contendo explicações sobre cada um dos princípios e práticas possíveis para a realização dos mesmos pelas cooperativas.

Por esta razão, o cooperativismo é considerado um sistema de gestão socialmente responsável, que atende tanto aos interesses coletivos de seus cooperados, quanto de seus parceiros, e assim, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social dos territórios abrangidos por ele (Bayas & Noriega, 2019).

Desde muito tempo, as cooperativas são reconhecidas como organizações capazes de promover o desenvolvimento sustentável. Essa discussão está presente no Brasil em reflexões históricas referente ao papel das cooperativas para o desenvolvimento regional (Alves et al., 2021), em discussões teóricas e experiências cooperativas (Büttenbender et al. 2022; Schneider, 2015; Gouveia, 2016), e potencialidades que a educação cooperativa oferece à promoção do desenvolvimento regional (Alves & Forgiarini, 2021). Em nível global, existe um esforço que busca enaltecer a identidade cooperativista como uma importante variável que torna essas organizações comprometidas com o desenvolvimento da comunidade onde atuam (Novkovic, 2006).

A ONU há muito tempo reconhece o papel das cooperativas como organizações estruturantes ao desenvolvimento. São em torno de 20 resoluções ao longo dos anos que dispõem sobre o papel do movimento cooperativo, sua relevância ao desenvolvimento.

A relação entre as cooperativas e o desenvolvimento sustentável se ancora principalmente na realização dos princípios em nível estratégico por parte da cooperativa. Novkovic (2022) conclui

that cooperative identity (which includes cooperative values, principles, and purpose of economic organizing) can serve as a blueprint for the choice of sustainability indicators, as well as the normative yardstick. Therefore, key performance indicators resting on the cooperative identity and purpose to meet human needs, can inform norms required for social transformation (Novkovic, 2022, p. 325-326).

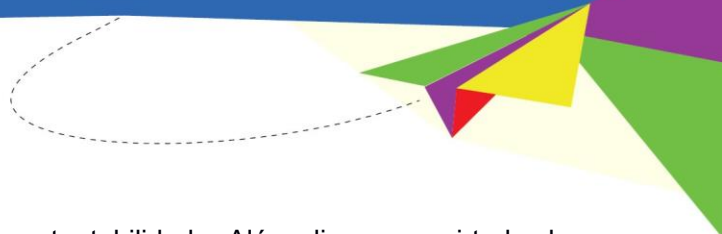
Dessa forma, a identidade cooperativista, fortalecida por meio da realização dos princípios cooperativos, confere a cooperativa um potencial significativo para a promoção do desenvolvimento sustentável.

Por outro lado, a medição de desempenho é parte fundamental de um processo de planejamento, execução e monitoramento dos processos, com o intuito de atingir os objetivos. “Na visão organizacional moderna, o desenvolvimento de sistemas de medição de desempenho é fator chave no apoio à gestão, pois possibilita a tomada de decisões corretas e a tempo, das operações da organização” (Siluk, 2007, p. 39). A partir de Callado et al. (2007) é possível afirmar que todas as empresas, inclusive as cooperativas, precisam de um sistema de avaliação de desempenho, pois permite verificar a eficiência e eficácia de um processo, bem como indicam as ações requeridas para a correção de desvios de rota, já que “a mensuração de desempenho se revela fundamental para a tomada de decisões com base em fatos e dados” (Góis, 2009, p. 23).

Entende-se por sistema de medição de desempenho o arranjo lógico entre as partes para atingir uma finalidade e é por meio dos indicadores que se operacionaliza a medição e se quantifica o desempenho. Considerando que desempenho é o resultado obtido em um determinado processo na comparação com os objetivos e metas estabelecidos, é preciso definir o que é um indicador de desempenho e a amplitude de sua aplicação. Nesse viés, tem-se o indicador de desempenho como sendo o conjunto de “pessoas, processos, métodos, ferramentas e indicadores, estruturado para coletar, descrever e representar dados, a fim de gerar informações sobre múltiplas dimensões de desempenho para usuários de diferentes níveis hierárquicos” (Sobreira Netto, 2006, p. 17).

Os indicadores de desempenho devem ser capazes de identificar a necessidade de intervenção para a correção de desvios e, de acordo com o Araújo Júnior (2009), a medição de desempenho deve gerar informações sobre a situação atual e fornecer auxílio para identificar tendências futuras, o que por sua vez, exige um bom planejamento dos processos de desenvolvimento, implantação e uso do sistema. Neste sentido, é preciso que o sistema seja dinâmico e viabilize a avaliação das questões relevantes para a empresa, devendo ser revisado e aperfeiçoado constantemente. Além disso, os indicadores “devem ser adaptáveis às mudanças das necessidades do negócio” (Santos, 2010, p. 39).

Por outro lado, em se tratando da sustentabilidade, Azapagic & Perdan (2000) entendem que o principal objetivo dos indicadores é fornecer informações para os tomadores de decisão sobre o nível global de sustentabilidade de um sistema, de modo a permitir a elaboração de estratégias de desenvolvimento mais sustentáveis. Dahl (2012) também destaca a importância de encontrar medidas que indiquem o progresso em direção à sustentabilidade, contudo, ressalta que os indicadores



disponíveis por si sós não definem, nem asseguram a sustentabilidade. Além disso, em virtude do elevado número de indicadores e decisores que podem estar envolvidos no processo de tomada de decisão, a identificação das melhores opções numa determinada situação torna-se uma tarefa nada simples (Azapagic & Perdan, 2000). Desta forma, é importante dar atenção à estrutura utilizada para a escolha dos indicadores, bem como, às características e qualidades desejadas para eles.

Klarin (2018) afirma que a humanidade tem se conscientizado de que é preciso mudar suas atitudes para uma gestão mais responsável e eficaz dos recursos a fim de reduzir a pressão decorrente do consumo e o impacto ambiental, e assim, alcançar condições em direção à sustentabilidade e de um desenvolvimento sustentável. Em alguns momentos, estes termos são usados de forma intercambiável, porém, em outros, há distinção entre os conceitos, gerando confusão no seu entendimento.

Sartori et al. (2014) consideram que a sustentabilidade é um processo e mecanismo para alcançar o desenvolvimento sustentável, enquanto Olawumi & Chan (2018) a definem como um processo de mudança e melhoria intencional. A sustentabilidade é passível de ser compreendida como “a preocupação com a qualidade do sistema global e avaliação de suas propriedades e características”, podendo ser considerada uma meta ou parâmetro (Feil et al., 2015, p. 72). Para alcançar a sustentabilidade de um determinado sistema global (em nível de biosfera), é necessário buscar o desenvolvimento sustentável.

A sustentabilidade também é definida como a capacidade de manter a vida humana e dos demais seres vivos em harmonia com o meio ambiente por um longo tempo. Esse conceito foi desenvolvido por John Elkington em seu livro *Canibais com Garfo e Faca*, onde propôs o *Triple Bottom Line* (TBL), que consiste em três dimensões: ambiental, social e econômica. Essas dimensões são conhecidas como 3P's (*people, planet e profit*), e devem ser consideradas em conjunto para se alcançar a sustentabilidade. Cada dimensão tem um objetivo específico: a econômica visa garantir a rentabilidade e a eficiência dos projetos; a social busca promover o bem-estar e a justiça social; e a ambiental procura reduzir os impactos negativos sobre os recursos naturais. Sendo assim, a sustentabilidade é o resultado da integração dessas três dimensões, equilibradas e alinhadas. Alguns autores também consideram a dimensão cultural, a fim de preservar a identidade e a diversidade cultural das comunidades envolvidas no processo de desenvolvimento, no entanto, essa dimensão ainda não é amplamente reconhecida e aplicada pelas organizações (Bellen, 2006; Oliveira et al., 2010; Miller & Spoolman, 2012). Moldavska & Welo (2019) também mencionam que o modelo TBL possibilitou considerar outras dimensões além do tripé, de modo que a escolha depende dos conceitos adotados, bem como das definições metodológicas empregadas pelos pesquisadores.

Diante disso, o desempenho das organizações passou a ser avaliado não apenas por critérios contábeis, financeiros e produtivos, mas também, por aspectos que envolvem a sustentabilidade dos negócios em uma perspectiva ampla. A gestão da sustentabilidade organizacional tornou-se um desafio para empreendedores de diferentes portes, pois exige atenção especial aos impactos ambientais e sociais das atividades econômicas (Leite, Araújo & Martins, 2011). Segundo Sachs (2002, p.48), “a sociedade está cada vez mais consciente dos limites e dos riscos do uso indiscriminado dos recursos naturais”.

É neste contexto que a proposição de um conjunto de indicadores para mensurar a sustentabilidade das cooperativas se impõe, sendo necessário considerar as suas especificidades, levar em conta a identidade do movimento cooperativista. Um conjunto de indicadores de sustentabilidade permitirá, conforme prevê Vilela (2020), estabelecer um programa de melhoria por meio da autoavaliação e obter um diagnóstico para realizar planos de melhoria e atingir os requisitos para a sustentabilidade. Ou seja, a proposição de um instrumento desta natureza proporcionará condições para acompanhar como se dá a gestão ética nas relações internas e externas e a geração e manutenção de valor a todas as partes interessadas, visando a perenidade da cooperativa.

3. Procedimentos Metodológicos

A pesquisa é aplicada, exploratória e descritiva, com abordagem hipotética-dedutiva e de natureza qualitativa, sendo que o universo da pesquisa são as cooperativas brasileiras, independente do ramo de atividade. A pesquisa seguiu as seguintes etapas:

- a) Pesquisa bibliográfica sobre a identidade cooperativista e avaliação da sustentabilidade em organizações: a pesquisa foi realizada na base de dados *Web of Science*.
- b) Estabelecimento das dimensões e indicadores para a autoavaliação da sustentabilidade em cooperativas: a partir da revisão bibliográfica foram identificados e selecionados dimensões e indicadores que se relacionam com os princípios do cooperativismo. Para definir as dimensões, foram consideradas as diretrizes estabelecidas na Agenda 2030, um plano global para a promoção do desenvolvimento sustentável que estabelece 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) a serem atingidos até 2030 (ONU, 2015). As quatro dimensões são: econômica, social, ambiental e institucional. A seleção dos indicadores, por sua vez, deu-se a partir de Macagnan e Seibert (2021) e também levou em consideração indicadores identificados na revisão teórica.
- c) Elaboração de um instrumento de autoavaliação da sustentabilidade: após a identificação das dimensões com seus respectivos indicadores, foi elaborado o instrumento que estabelece uma associação destes aos sete princípios do cooperativismo.

Na próxima seção apresenta-se a proposta de indicadores por dimensão e discussões gerais.

4. Análise de Resultados e Discussões

Os resultados podem ser classificados em dois: o primeiro consiste no modelo que demonstra a relação entre os princípios do cooperativismo e as dimensões selecionadas; e o segundo resultado corresponde a identificação dos indicadores por dimensão e a vinculação com os sete princípios. Conforme destaca Novkovic (2022), é importante desenvolver indicadores inspirados nos objetivos das cooperativas, que, por definição, transformam o propósito da atividade econômica de trocas proprietárias baseadas no mercado para aumentar o bem-estar por meio da ação coletiva e do valor de uso.

Em relação ao modelo, tem-se que a sustentabilidade, nesta pesquisa, é compreendida em quatro dimensões: institucional, social, econômico e ambiental. Essas dimensões são interdependentes, integradas e indivisíveis e precisam ser trabalhadas simultaneamente para que a cooperativa atinja a sustentabilidade. Já a identidade cooperativista só se concretiza quando os sete princípios cooperativistas são aplicados nas quatro dimensões da sustentabilidade. Assim, a identidade cooperativista e a sustentabilidade em cooperativas se alternam e se reforçam, sendo o objetivo final o impacto positivo e sustentável na comunidade.

Os sete princípios cooperativistas são divididos em duas categorias: os que se referem mais à atuação interna da cooperativa (princípios 1, 2, 3 e 4) e os que têm um impacto tanto interno quanto externo (princípios 5, 6 e 7). Os princípios internos (Adesão Livre e Voluntária, Gestão Democrática pelos Membros, Participação Econômica dos Membros, e Autonomia e Independência) são essenciais para criar uma base sólida dentro da cooperativa. Já o princípio da Educação, Formação e Informação (5) tem um papel crucial, pois começa dentro da cooperativa, mas se estende para fora, educando jovens e formadores de opinião sobre o cooperativismo, sendo essencial para a sustentabilidade da cooperativa e do território. E, os princípios, Intercooperação entre Cooperativas (6) e Compromisso com a Comunidade (7), ajudam a cooperativa a cumprir seus objetivos, fortalecendo a sustentabilidade no território. Assim, tendo presente estas definições, apresenta-se a seguir a proposta de indicadores por dimensão, bem como com quais princípios do cooperativismo estes se vinculam.

4.1 Dimensão Ambiental

Na dimensão ambiental foram identificados 13 indicadores. Ao observar o Quadro 01, é possível perceber que os princípios Interesse pela Comunidade (7), Educação, Formação e Informação (5) e Gestão Democrática (2), são os mais contemplados pelos indicadores ambientais listados, evidenciando a importância destes para a sustentabilidade das cooperativas. O princípio 7 está intimamente ligado com a sustentabilidade, pois o compromisso com a comunidade é condição para a garantia de resiliência e sobrevivência das cooperativas (Novkovic, 2022) e também está alinhado aos ODS promovendo o bem-estar comunitário por meio de ações e políticas ambientais sustentáveis. Isso faz com que o princípio Interesse pela Comunidade esteja relacionado com todos os indicadores selecionados.

Quadro 01 - Dimensão Ambiental e seus indicadores de sustentabilidade para autoavaliação das cooperativas, à luz dos princípios do cooperativismo.

Dimensão Ambiental						
Indicador	Princípios do Cooperativismo					
	1º	2º	3º	4º	5º	6º
1. Campanhas de educação e conscientização ambiental entre cooperativas				x	x	x
2. Políticas ambientais	x	x	x	x	x	
3. Programas e projetos ambientais		x	x	x	x	x
4. Políticas de incentivo ao consumo consciente	x	x	x	x	x	
5. Adoção de tecnologias ambientais					x	
6. Políticas para uso consciente dos recursos (naturais e materiais)					x	
7. Ações ambientais				x	x	x
8. Relatório de Sustentabilidade elaborado coletivamente		x	x		x	
9. Programa de reciclagem e tratamento de resíduos			x		x	
10. Redução de poluente					x	
11. Redução da emissão de gases do efeito estufa					x	
12. Projetos em conjunto com outras cooperativas em prol do meio ambiente					x	x
13. Políticas para uso consciente da água					x	

Fonte: elaborado pelos autores

Quando se observa o quinto princípio, pode-se afirmar que as cooperativas impactam significativamente a educação e capacitação da população local (Delai et. al, 2016; Ouro-Salim et al., 2018), em especial a educação ambiental, que é um ponto importante a ser desenvolvido pelas cooperativas, pois promove a conscientização sobre a necessidade de práticas sustentáveis alinhadas com o que é afirmado por Klarin (2018), que destaca a importância da educação para a gestão responsável dos recursos. Em relação ao terceiro princípio (participação econômica), para além da dimensão ambiental, associa-se a dimensão econômica, permitindo o reinvestimento dos resultados em ações e programas ambientais e sociais.

Conforme sustentam Pereira et al. (2023), as cooperativas adotam práticas que transcendem a responsabilidade socioambiental, evidenciando um compromisso com o bem-estar da comunidade e do meio ambiente. Essas práticas envolvem não apenas os cooperados, mas também refletem uma abordagem proativa em relação aos desafios sociais e ambientais locais

A Gestão democrática (segundo princípio) permite que os membros possam ter voz ativa na definição das ações e programas ambientais a serem desenvolvidos pela cooperativa, este modelo de gestão fortalece o tecido social das comunidades e alinha as ações da cooperativa com as necessidades e anseios locais (Novkovic, 2006).

A análise detalhada dos indicadores, em especial o indicador, políticas ambientais, revela a importância de práticas sustentáveis abrangentes que integrem os diferentes princípios do cooperativismo fortalecendo a coesão e eficácia destas organizações.

4.2 Dimensão Social

Conforme o Quadro 02, na dimensão social foram identificados 19 indicadores. O Quadro demonstra que nessa dimensão os princípios Interesse pela Comunidade (7), Educação, Formação e Informação (5), seguidos de Gestão Democrática (2) são os mais contemplados pelos indicadores. A importância das cooperativas na sociedade refere-se à emancipação social e econômica das pessoas, à criação da economia comprometida com a responsabilidade social; oferecem um modelo alternativo de empresa social, com contribuições para o bem social e o desenvolvimento sustentável (Anzilago & Panhoca, 2016) “isso faz parte da essência das cooperativas, que são as verdadeiras construtoras da comunidade” (Ouro-Salim et al., 2018 p. 196). Por outro lado, é possível justificar a maior associação de indicadores com o sétimo princípio, pois o interesse pela comunidade se materializa por meio de ações que vão ao encontro do social. A OCB (2017) considera o cooperativismo como a forma ideal de organização, pois é um movimento, uma filosofia de vida e um modelo socioeconômico capaz de unir o desenvolvimento e o bem-estar social.

Um exemplo disso são as cooperativas de crédito que têm diferenças importantes em relação aos bancos tradicionais, destacando-se pelo seu papel social que gera impactos positivos na sociedade (Viana et al., 2018).

Quadro 02 - Dimensão Social e seus indicadores de sustentabilidade para autoavaliação das cooperativas, à luz dos princípios do cooperativismo

Indicador	Princípios do Cooperativismo					
	1º	2º	3º	4º	5º	6º
1. Investimento dos resultados para melhoria da vida dos cooperados		x	x			
2. Ações, projetos, programas e campanhas sociais da Cooperativa para comunidade					x	
3. Ações para promoção dos valores e princípios cooperativistas	x	x	x	x	x	x
4. Ações, projetos, programas e campanhas sociais da Cooperativa para cooperados				x	x	
5. Programas de integração entre cooperados e novos cooperados	x				x	
6. Ações para divulgação do Balanço Social/Relatório de Sustentabilidade		x			x	
7. Capacitação continuada para cooperados				x	x	
8. Uso do FATES para fins técnicos, educacionais e sociais					x	
9. Oferta de benefícios para cooperados além do exigido legalmente						
10. Oferta de benefícios para colaboradores além do exigido legalmente						
11. Ações culturais desenvolvidas e/ou apoiadas pela cooperativa						
12. Ações esportivas desenvolvidas e/ou apoiadas pela cooperativa					x	
13. Ações educacionais desenvolvidas e/ou apoiadas pela cooperativa		x			x	

14. Ações, projetos e programas para a igualdade e equidade de gênero		x			x	
15. Ações, projetos e programas para redução das desigualdades		x			x	
16. Ações, projetos e programas para grupos minoritários		x			x	
17. Ações, projetos e programas entre cooperativas para o Desenvolvimento Regional					x	x
18. Ações, projetos e programas para LGBTQIA+		x				
19. Ações, projetos e programas para Jovens com foco na sucessão e/ou liderança no cooperativismo		x			x	

Fonte: elaborado pelos autores.

Em relação ao quinto princípio é importante destacar que as cooperativas desempenham um papel na oferta de educação de qualidade à sociedade (Aris et al., 2018), a educação cooperativista pode auxiliar os membros a entenderem melhor os princípios e valores da cooperativa (Ouro-Salim et al. 2018). Entre as ações desenvolvidas pelas cooperativas está o apoio a projetos de educação ambiental, o que demonstra a conexão necessária e indispensável entre as diferentes dimensões da sustentabilidade. León et al. (2021) afirmam que a contribuição das cooperativas consiste em desenvolver ou melhorar, por meio de diversas atividades, a capacidade intelectual e as faculdades morais dos membros da sociedade por meio da realização de atividades que permitem a socialização do conhecimento e o aperfeiçoamento da capacidade cognitiva dos cooperados, assim como, também consideram que a formação de parceiros é outro aspecto importante.

As atividades de formação devem ser direcionadas tanto para o interior quanto para o exterior da cooperativa, sendo essa uma condição importante para melhorar diferentes aspectos dos seus membros e da sociedade em geral. É amplamente reconhecido que a educação e a formação são os meios mais eficazes para combater as exclusões econômica, social e política, sendo o papel das cooperativas fundamental.

Neste contexto, é crucial entender que a sociedade cooperativa deve se orientar pelos princípios democráticos, com a atuação responsável de todos os membros. Esse princípio é baseado principalmente nos valores de democracia, igualdade, transparência e responsabilidade (Buttenbender et al., 2021), o que justifica a ênfase no segundo princípio. Segundo Ouro-Salim et al. (2018), o movimento cooperativista possibilita a união dos indivíduos na busca por autonomia dentro de um contexto democrático, promovendo o reconhecimento da solidariedade e da equidade. A cooperativa transcende seu papel de organização econômica inovadora, atuando essencialmente como uma escola humanista que contribui para a formação e o desenvolvimento dos cooperados como indivíduos e cidadãos. Os associados devem tomar decisões que os impactem não apenas como usuários, mas também como co-proprietários, dentro de um contexto democrático e coletivo. Dessa forma, as decisões são tomadas conjuntamente, levando em consideração tanto os aspectos sociais quanto econômicos. “As cooperativas são uma força democrática que influencia tanto seus próprios membros, sua comunidade e o mundo em geral” (Ouro-Salim et al., 2018. p. 197).

Em relação aos indicadores, destaque para o terceiro, Ações para promoção dos valores e princípios cooperativistas, que se relaciona com todos os princípios tendo em vista que, em se tratando de sustentabilidade para as cooperativas, preservar a identidade cooperativista é fundamental, tanto para o presente como para sua permanência no médio e longo prazo e por extensão promover o desenvolvimento sustentável das comunidades.

4.3 Dimensão econômica

Na dimensão econômica foram identificados 10 indicadores. O Quadro 03 demonstra que nesta dimensão, em média, todos os princípios são contemplados com a mesma proporção de indicadores, exceto o princípio da intercooperação contemplado por apenas três indicadores. A Declaração de Identidade Cooperativa define uma cooperativa como “*is an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social and cultural needs and aspirations through a jointly-owned and democratically-controlled enterprise*” (ICA, 2024). Essa definição vai ao encontro de Pinho (1962) e denota a característica fundamental de uma cooperativa, de ser uma organização de pessoas e não de capital. Vila Pérez et al. (2021) destacam que as cooperativas são um tipo de organização apoiada no trabalho cooperativo, fortalecendo a participação social.

Quadro 03 - Dimensão Econômica seus indicadores de sustentabilidade para autoavaliação das cooperativas, à luz dos princípios do cooperativismo.

Indicador	Princípios do Cooperativismo					
	1º	2º	3º	4º	5º	6º
1. (Re)Investimento dos resultados para a geração de renda			x	x	x	
2. Nível de endividamento		x	x	x		
3. Distribuição adequada das sobras		x	x			
4. Remuneração e benefícios da Direção e Conselhos validados pelos cooperados	x	x	x	x	x	
5. Ações para cooperados realizarem negócios preferencialmente com a cooperativa	x		x		x	
6. Ações da cooperativa para a comunidade dar preferência por produtos/serviços de cooperativas	x		x		x	x
7. Capacidade de pagamento e liquidez da cooperativa		x	x	x		
8. Investimento em capacitações técnicas e educação cooperativista	x	x	x	x	x	x
9. Projetos Econômicos executados em rede com outras cooperativas					x	x
10. Projetos Econômicos executados em rede com outras organizações para desenvolvimento da região						

Fonte: elaborado pelos autores

Pinho (2001) destaca que a cooperativa pode ser considerada uma empresa que não tem o lucro como objetivo, mas sim, atender às necessidades econômicas de seus membros, que a estabeleceram por meio de seu esforço, capital e risco. Ela se diferencia da empresa capitalista, pois, enquanto esta visa primordialmente à maximização dos lucros ou ao rendimento do capital investido, a cooperativa foca na satisfação das necessidades dos seus usuários.

O objetivo da empresa cooperativa é contrariar a lógica econômica dominante por meio da autoajuda e da ação coletiva dos membros, em vez de uma oportunidade de investimento para os acionistas. Dessa maneira, a autora entende que o papel das cooperativas é garantir preços mais justos para os produtores (ou consumidores) e induzir resultados mais eficientes ao reduzir o peso morto resultante do poder de mercado (Novkovic, 2022).

De maneira complementar, Bastida et al. (2020) entendem que as cooperativas realizam essas atividades de forma responsável e sustentável, sem renunciar à sua rentabilidade econômica, de modo que os princípios e valores cooperativos valorizam o ser humano sobre o capital e são integralmente alinhados com os valores contidos nos ODS (igualdade, democracia, equidade, solidariedade) (Gouveia, 2016; Guadaño et al., 2020).

As organizações cooperativas fortalecem o capital social, mitigam o risco, bem como aumentam o excedente total (bem-estar) (Novkovic, 2022). As cooperativas também têm atuado para promover um crescimento econômico mais inclusivo e equitativo, com o objetivo de promover benefícios econômicos e sociais para seus cooperados, assim como, para a comunidade em que se desenvolvem (Stoll et al., 2014; León et al., 2021).

4.4 Dimensão Institucional

Conforme o Quadro 04, na Dimensão Institucional foram identificados 10 indicadores. Os princípios mais presentes são: Educação, treinamento e desenvolvimento (relacionado a todos os indicadores); Interesse pela comunidade (9); e Gestão democrática (7).

Quadro 04 - Dimensão Institucional e seus indicadores de sustentabilidade para autoavaliação das cooperativas, à luz dos princípios do cooperativismo.

Indicador	Princípios do Cooperativismo					
	1º	2º	3º	4º	5º	6º
1. Ações para apropriação do código de ética pelos cooperados	x	x			x	
2. Ações para apropriação do Estatuto Social	x	x			x	
3. Publicação do Relatório de Sustentabilidade					x	
4. Ações de promoção da Identidade Cooperativista	x	x	x	x	x	x
5. Ações para socialização das políticas de sustentabilidade da cooperativa	x	x		x	x	
6. Engajamento da Cooperativa com projetos de outras cooperativas			x	x	x	
7. Engajamento da Cooperativa com projetos de outros atores sociais			x	x	x	x
8. Alinhamento dos projetos com a agenda 2030 (17 ODS)		x			x	
9. Planejamento com participação dos cooperados		x			x	
10. Ações para cooperados participarem mais de atividades de governança e gestão na cooperativa	x	x			x	

Fonte: elaborado pelos autores

Segundo Wanyama (2014), as cooperativas desempenham o papel de facilitadoras em alianças que envolvem atores locais, nacionais e internacionais, tanto públicos quanto privados. Com uma sólida capacidade organizacional voltada para treinamento, educação e comunicação, elas se integram a um movimento global em prol do desenvolvimento sustentável. As cooperativas buscam, por meio da intercooperação, integrar-se com outras cooperativas, trocando informações e experiências. Essa

colaboração permite que alcancem maior eficiência econômica e proporcionem melhores condições para seus membros e para toda a comunidade (Pereira et al., 2013; ICA, 1995). Em contrapartida, Ouro-Salim (2018) ressalta que a ausência da intercooperação e de alianças operacionais e estratégicas entre diferentes famílias cooperativas é particularmente prejudicial para as cooperativas.

O cooperativismo está alicerçado em valores e princípios, que são a base de um sistema de gestão socialmente responsável, que vai além dos interesses individuais e se concentra nos interesses coletivos (Bayas & Noriega; 2019). Neste contexto, diversos estudos evidenciam as contribuições das cooperativas para o desenvolvimento sustentável e a Agenda 2030 em diferentes regiões (Bastida et al., 2020; León et al., 2021; Arana-Landin, 2020; Bayas & Noriega, 2019; Buttenbender et al., 2021).

De maneira complementar, Ferreira & Griebeler (2022) entendem que é benéfico que a instituição compreenda o Balanço Social como um instrumento de divulgação das iniciativas de compromisso social, utilizando-o com o objetivo de prestar contas à sociedade e também como uma base de dados em um processo constante de autoavaliação. Isso reforça os laços com a comunidade e contribui para o aprimoramento das práticas organizacionais em busca da Responsabilidade Social.

Considerações Finais

Este estudo teve por objetivo apresentar um instrumento de autoavaliação da sustentabilidade para as cooperativas, à luz da identidade cooperativista. O instrumento proposto, a partir de uma revisão bibliográfica, considera quatro dimensões e cinquenta e dois indicadores. A iniciativa torna-se relevante por desenvolver uma ferramenta que possibilita a realização de autodiagnóstico das cooperativas, por meio do qual elas poderão refletir sobre as ações e projetos que contribuam para o alcance de condições mais sustentáveis, considerando as suas particularidades, sobretudo atendendo seus princípios e valores.

A análise realizada demonstra que, ao adotar e reforçar os princípios cooperativistas, as cooperativas não apenas mantêm sua identidade, mas também se posicionam como agentes importantes para a promoção de práticas sustentáveis. A relação intrínseca entre os princípios cooperativistas e as dimensões de sustentabilidade (econômica, social, ambiental e institucional) destaca a capacidade dessas organizações de alinhar suas atividades com os ODS.

A implementação eficaz do instrumento de autoavaliação, junto com um compromisso contínuo com os princípios cooperativistas, permitirá que as cooperativas não apenas alcancem seus objetivos econômicos, mas também desempenhem um papel ativo na construção de um futuro mais sustentável e justo. Sugere-se como trabalho futuro, a validação e qualificação da proposta com junto a cooperativas de diferentes, com o objetivo de identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria.

Agradecimentos:

Este estudo contou com apoio do CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico e FAPERGS – Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul.

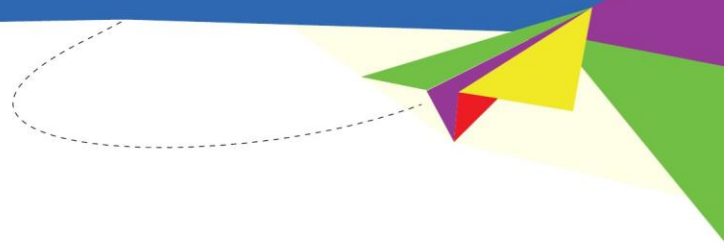
Referências Bibliográficas

- Alves, C. N., & Cadoná, M. A., & Forgiarini, D. I. (2021). Cooperativismo e Desenvolvimento Regional: uma análise do movimento cooperativista no Brasil e seu papel para o desenvolvimento regional. In Anais do V SEDRES - V Seminário de Desenvolvimento Regional, Estado e Sociedade. Taubaté: Ed Unitau.
- Alves, C. N., & Forgiarini, D. I. (2021). Desenvolvimento regional e cooperativismo: intersecções possíveis. In C. M. Deponti (Ed.), Extensão e Desenvolvimento Regional: da Teoria à Prática. João Pessoa: Eduepb.

- Anzilago, M., & Panhoca, L. (2016). Social management in cooperatives: analyze of sustainability reports. *REBRAE*, 9(3), 239-251.
- Arana-Landim, S. A. (2020). Missing tool to achieve the UN 2030 agenda goal n.8: a proposal for a regulatory framework at a federal level regarding worker. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 99, 89-117. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.99.15779>
- Araújo Júnior, I. C. (2009). Elementos para avaliação da maturidade de Sistemas de Medição de Desempenho (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal de São Carlos, São Carlos.
- Aris, N. A., Marzuki, M. M., Othman, R., Rahman, S. A., & Ismail, N. A. H. (2018). Designing indicators for cooperative sustainability: the Malaysian perspective. *Social Responsibility Journal*. <https://doi.org/10.1108/SRJ-01-2017-0015>
- Azapagic, A., & Perdan, S. (2000). Indicators of sustainable development for industry: a General Framework. *Institution of Chemical Engineers, Trans IChemE*, 78(B), 243-261.
- Bastida, M., Vaquero, A., & Cancelo, C. (2020). La contribución de la ley de economía social de Galicia al desarrollo territorial y a la mejora del empleo. *REVESCO - Revista de Estudios Cooperativos*, 134. <https://dx.doi.org/10.5209/reve.69174>
- Bayas, D. R. B., & Noriega, A. M. M. (2019). Cooperativismo y desarrollo sostenible en el Ecuador. *Ciencia Digital*, 3(3.2), 150-171.
- Bellen, M. V. (2006). Indicadores de Sustentabilidade: Uma análise comparativa (2ª ed.). Rio de Janeiro: FGV.
- Buttenbender, N. B., Flach, D. H., Cyrne, C. C. S., Barden, J. E., & Sindelar, F. C. W. (2021). Cooperativismo e desenvolvimento: aproximações acerca dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). *Revista Ibero Americana de Ciências Ambientais*, 12(3), 613-626. <http://doi.org/10.6008/CBPC2179-6858.2021.003.0049>
- Büttenbender, P. L., Pedrassani, D., Tomporoski, A. A., Alves, C. N., & Álvarez, J. F. (2022). Cooperativismo e desenvolvimento regional: aportes teóricos, experiências e perspectivas. *DRd-Desenvolvimento Regional em Debate*, 12.
- Callado, A. L. C., Callado, A. A. C., & Almeida, M. A. A. (2007). Utilização de Indicadores Gerenciais de Desempenho Industrial no Âmbito de Agroindústrias. *Revista Eletrônica Sistemas & Gestão*, 2(2), 102-118.
- Charterina, A. M. (1995). Los valores y los principios cooperativos. *Revesco - Revista de Estudios Cooperativos*, 61, 35-46.
- Dahl, A. L. (2012). Achievements and gaps in indicators for sustainability. *Ecological Indicators*, 17, 14-19.
- Delai, A. P. D., Schlindwein, M. M., Chiariello, C. L., & Silva, L. F. (2016). Cooperativismo e desenvolvimento local: uma análise para a região da Grande Dourados no estado de Mato Grosso do Sul. *ORG & DEMO*, 17(2), 115-134. <https://doi.org/10.36311/1519-0110.2016.v17n2.08.p115>
- Feil, A. A., Quevedo, D. M., & Schreiber, D. (2015). Selection and identification of the indicators for quickly measuring sustainability in micro and small furniture industries. *Sustainable Production and Consumption*, 3, 34-44.
- Ferreira, C. C., & Griebeler, M. P. D. (2022). Responsabilidade social no cooperativismo de crédito em Nova Petrópolis/RS. *DRd - Desenvolvimento Regional Em Debate*, 12(ed.esp.2(DossieCooperativismo)), 155-178. [https://doi.org/10.24302/drd.v12ied.esp.2\(DossieCooperativismo\).3714](https://doi.org/10.24302/drd.v12ied.esp.2(DossieCooperativismo).3714)
- Fontela, R. L. M. (2017). Las relaciones entre los valores y principios cooperativos y los principios de la normativa cooperativa. *Revesco - Revista de Estudios Cooperativos*, 124, 114-127.
- Guadaño, J. F., Millan, M. L., & Pedroza, J. S. (2020). Cooperative Entrepreneurship Model for Sustainable Development. *Sustainability*, 12(13), 5462.

- Góis, M. J. S. (2009). Mensuração de Desempenho nas Organizações: a gestão de indicadores na Biblioteca de Ciências Humanas da UFC (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal do Ceará, Fortaleza.
- Gouveia, R. (2016). As cooperativas e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Documentos de Discusión. IV Cumbre Cooperativa de las Américas Cooperativas: Asociatividad para el Desarrollo Sostenible. Montevideo, Uruguai.
- International Cooperative Alliance (ICA). (1995). Princípios e Valores do Modelo Cooperativo. <https://www.ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity>
- International Cooperative Alliance (ICA). (2024). Cooperative identity, values & principles, 2024. <https://www.ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity>
- Klarin, T. (2018). The concept of sustainable development: From its beginning to the contemporary issues. *Zagreb International Review of Economics & Business*, 21(1), 67-94.
- Leite, L. R., Araújo, J. B., & Martins, R. A. (2011). Sustentabilidade como direcionador de evolução dos sistemas de medição de desempenho. *Navus – Revista de Gestão e Tecnologia*, 1(1), 35-50.
- León, D. D., Fragoso, O. D., & Rivera, I., Rivera, G. (2021). Cooperatives of Mexico: Their Social Benefits and Their Contribution to Meeting the Sustainable Development Goals. *Social Sciences*, 10(5), 1-19.
- Macagnan, C. B., & Seibert, R. M. (2021). Sustainability Indicators: Information Asymmetry Mitigators between Cooperative Organizations and Their Primary Stakeholders. *Sustainability*, 13, 8217. <https://doi.org/10.3390/su13158217>
- Miller, G. T. Jr., & Spoolman, S. E. (2012). *Ecologia e Sustentabilidade* (6ª ed.). São Paulo, SP: Cengage Learning.
- Moldavska, A., & Welo, T. (2019). A Holistic approach to corporate sustainability assessment: Incorporating sustainable development goals into sustainable manufacturing performance evaluation. *Journal of Manufacturing Systems*, 50.
- Namorado, R. (2013). *O mistério do Cooperativismo*. Coimbra: Almedina.
- Novkovic, S. (2006). Co-operative Business: the role of co-operative principles and values. *Journal of Co-operative Studies*, 39(1), 5-15.
- Novkovic, S. (2022). Cooperative identity as a yardstick for transformative change. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 93, 313–336.
- Organização de Cooperativas do Brasil (OCB). (2017). O que é cooperativismo? <http://www.somoscooperativismo.coop.br/o-que-e-cooperativismo>
- Olawumi, T. O., & Chan, D. W. (2018). A scientometric review of global research on sustainability and sustainable development. *Journal of cleaner production*, 183, 231- 250.
- Oliveira, L. R., Medeiros, R. M., Terra, P. B., & Quelhas, O. L. (2010). Sustentabilidade: da evolução dos conceitos à implementação como estratégia nas organizações. UFF, Niterói, RJ, Brasil.
- Organização das Nações Unidas no Brasil (ONU). (2015). Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável.
- Ouro-Salim, O. (2018). Crise de Identidade no Cooperativismo: um estudo de caso na cooperativa agropecuária de Catalão.
- Ouro-Salim, O., Ba, S. A. C., & Rosalem, V. (2018). Impacto socioeconômico das cooperativas: contribuição para um mundo melhor. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas – RGC*, 5(10), Jul/Dez. <https://doi.org/10.5902/2359043231026>
- Pereira, J. R., et al. (2013). Cultura Organizacional e cultura brasileira: compreendendo as fragilidades do cooperativismo brasileiro. *Revista NAU Social*, 4(6), 61-81.

- Pereira, E. A., Silva, S. P., & Carvalho, F. J. (2023). Cooperativismo e desenvolvimento local: uma análise da atuação estratégica da Credcooper de Caratinga/MG. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas (RGC)*, 10(19), Santa Maria.
- Pinho, D. B. (1962). *Dicionário de Cooperativismo*. São Paulo: USP.
- Pinho, J. B. (2001). *Comunicação em Marketing: princípios da comunicação mercadológica*. Campinas, São Paulo: Papyrus.
- Sachs, I. (2002). *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Organização Paula Yone Stroh. Rio de Janeiro: Garamond.
- Santos, E. L., et al. (2010). Desenvolvimento: um conceito multidimensional. *DRd - Desenvolvimento Regional em Debate*, 2(1).
- Sartori, S., Latrônico, F., & Campos, L. M. S. (2014). Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: uma taxonomia no campo da literatura. *Ambiente & Sociedade*, 17(1), 1-22.
- Schneider, J. O. (2015). Cooperativismo e desenvolvimento sustentável. *Otra Economía*, 9(16), 94-10
- Schneider, J. O. (2019). *Identidade Cooperativa: sua história e doutrina*. POA: SESCOOP/RS.
- Siluk, J. C. M. (2007). *Modelo de gestão organizacional com base em um sistema de avaliação de desempenho (Tese de Doutorado)*. Universidade Federal de Santa Catarina.
- Sobreira Netto, F. (2007). Medição de desempenho organizacional: um estudo das vantagens e desvantagens dos principais sistemas sob as óticas teórico-acadêmica e de práticas de mercado. In XXXI Encontro da Anpad, Rio de Janeiro.
- Stoll, J., Poon, J. P. H., & Hamilton, T. (2014). Sustainable Practice? An Examination of Canada's Agricultural and Energy Cooperatives. *The Professional Geographer*, 67(2), 187-194.
- Viana, C. L., Vaccaro, G. L. R., & Venzke, C. S. (2018). Sustentabilidade e os diferenciais cooperativos: um estudo em um sistema cooperativo de crédito. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas - RGC*, 5(9), jan./jun.
- Vila Pérez, O. L., Alarcón Guerra, A. del C., Acosta Morales, Y., & Pino Alonso, J. R. (2021). El cooperativismo y su contribución al desarrollo local: Estudio de caso en el Municipio Cienfuegos. *Journal of Management & Business Studies*, 3(1), 1-21.
- Vilela, S. M. (2020). *Cadernos de Critérios: Manual de Autoavaliação e implementação de melhorias (2ª ed.)*. Brasília: Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo.
- Wanyama, F. O. (2014). *Cooperatives and the Sustainable Development Goals: A contribution to the post-2015 development debate*. Geneva: ILO.



IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA MULHERES COOPERATIVISTAS NA COOPERATIVA DE CRÉDITO SICOOB COSTA DO DESCOBRIMENTO

IMPLEMENTATION OF THE COOPERATIVE WOMEN PROGRAM AT THE SICOOB COOPERATIVE CREDIT COSTA DO DESCOBRIMENTO

Daniele Carmo Scopel

Cooperativa de Crédito Sicoob Costa do Descobrimento LTDA

E-mail: danihscofel@outlook.com

Resumo

Este trabalho tem o intuito de discorrer sobre o programa de mulheres cooperativistas realizado por meio da formação de mulheres associadas da cooperativa de crédito Sicoob Costa do Descobrimento, localizada no Extremo Sul da Bahia. O objetivo do programa é a disponibilização de capacitação cooperativista para as cooperadas, no intuito de prepará-las para atuarem de forma participativa no quadro social da cooperativa, como também estimular o papel da mulher na disseminação do cooperativismo. A realização do projeto ocorreu de maneira presencial, através de palestras, com abordagem dos temas centrais: Cooperativismo, Protagonismo Feminino e Empreendedorismo. Os resultados com programa foram satisfatórios, sendo evidenciando a importância de capacitar as mulheres para atuar de forma mais participativa na cooperativa, o que resultou em diversos benefícios para cooperativa.

Palabras-clave: 1. Educação. 2. Cooperativa. 3. Mulher. 4. Cooperativismo. 5. Protagonismo

Resumen

Este trabajo tiene como objetivo discutir el programa cooperativo de mujeres realizado a través de la capacitación de mujeres socias de la cooperativa de crédito Sicoob Costa do Descobrimento, ubicada en el extremo sur de Bahía. El objetivo del programa es proporcionar formación cooperativa a los socios, con el objetivo de prepararlos para actuar de forma participativa en el marco social de la cooperativa, así como fomentar el papel de la mujer en la difusión del cooperativismo. El proyecto se llevó a cabo de manera presencial, a través de conferencias, abarcando los temas centrales: Cooperativismo, Protagonismo Femenino y Emprendimiento. Los resultados del programa fueron satisfactorios, resaltando la importancia de capacitar a las mujeres para actuar de manera más participativa en la cooperativa, lo que resultó en varios beneficios para la cooperativa.

Key words: 1. Educación. 2. Cooperativa. 3. mujer. 4. Cooperativismo. 5. Protagonismo.

1. Introdução

A educação cooperativista é um importante tema a ser trabalhado dentro das cooperativas, associando ao 5º princípio cooperativista: Educação, formação e informação, o programa mulheres cooperativistas, tem por objetivo estimular o papel da mulher na disseminação do cooperativismo e prepará-las para atuarem de forma participativa no quadro social da cooperativa.

É nítido a percepção da evolução da mulher nos negócios, com passar do tempo elas vem ganhando espaço e representatividade na sociedade, este é um processo duradouro que vem sendo construído ao longo da história da humanidade, as mulheres enfrentam o mercado de trabalho com muita garra e persistência. Mas, ainda é comum as mulheres encontrarem dificuldades em ocupar por cargos e funções que tradicionalmente pertencem ao público masculino.

O cooperativismo surge no ano de 1844 como um instrumento de união e integração entre as pessoas da sociedade, e apesar das dificuldades, o modelo cooperativista também luta pela igualdade de gêneros, desde o seu surgimento.

A figura feminina já se destacava neste modelo de negócio, sendo representada por Eliza Brierley referência de mulher de quebra de paradigmas sociais, esposa de um dos pioneiros que fundou a primeira cooperativa do mundo a Sociedade dos Probos de Rochdale em Manchester na Inglaterra. Eliza foi a primeira mulher a se associar em uma cooperativa, abrindo oportunidade para várias outras mulheres ingressarem no cooperativismo. Com isso, a mulher tem um papel essencial neste ramo de negócio, demonstrando respeito e igualdade.

A metodologia utilizada na realização do programa foi através de educação humanizadora, com foco na convivência grupal e interação das participantes com as palestrantes, nos aspectos teóricos e práticos.

2. Contexto

O programa mulheres cooperativistas foi idealizado para reforçar a importância e o protagonismo da figura feminina e fomentar o empoderamento das mulheres por meio do princípio da educação, formação e informação. Pensado nesse viés, e atrelando ao tema da diversidade que está cada vez mais presente no mundo dos negócios, especialmente no que diz respeito aos benefícios das práticas ESG (ambiental, social e governança).

Motivada em realizar as boas práticas do ESG a cooperativa de crédito Sicoob Costa do Descobrimento, tem buscado trabalhar e se empenhar mais com as práticas sociais, ambientais e de governança, com o isso o projeto foi criado pensando na integração da mulher na cooperativa, além de incentivar e apoiar a maior participação das mulheres para futuramente haver uma maior participação feminina no quadro social da cooperativa, através da utilização dos produtos de crédito, investimento e também das ações sociais.

O programa mulheres cooperativistas foi realizado no mês de maio de 2023 na cidade de Itamaraju/BA, foi executado pelos voluntários do Instituto Sicoob do Sicoob Costa do Descobrimento. O público alvo foram mulheres associadas, o processo de inscrição aconteceu no período de 15 a 30 de março, por meio de link de inscrição divulgado em meios digitais, a turma de participantes foi composta por trinta mulheres.

A capacitação teve uma carga horária total de 6h, foram realizados dois dias de encontros de maneira presencial, os temas abordados durante a capacitação foram: Cooperativismo, Protagonismo Feminino e Empreendedorismo.

3. Descrição da experiência

O desenvolvido do referido programa se deu devido à importância da participação do público feminino na cooperativa, dessa forma o projeto é uma oportunidade de oferecimento de educação formativa para as mulheres cooperadas, possibilitando-lhes conhecer e aprender mais sobre esse ramo negócio, além de ser uma estratégia de preparar as mulheres para futuros cargos nos conselhos de administração e fiscal.

Atualmente no Sicoob Costa do de Descobrimento há apenas duas conselheiras suplentes no conselho fiscal, já o conselho de administração é formado por 100% de homens. A diversidade de gêneros nos conselhos faz toda a diferença, em específico a participação feminina nos conselhos é fundamental para o sucesso do cooperativismo.

A criação do programa se justifica também por ser uma fonte relevante de pesquisas e estudos sobre a participação da mulher no cooperativismo, além de ser uma maneira de proporcionar conhecimento da história, dos princípios, da filosofia, bem como os seus direitos, deveres e responsabilidades na cooperativa.

Mulheres conhecedoras da sua cooperativa, participam de forma mais efetiva e contribui para a disseminação do cooperativismo na comunidade. Com isso, elas contribuem para o aumento de associados, em quantidade e qualidade, propondo e recomendando novos cooperados à cooperativa.

Essa foi a primeira formação para mulheres na cooperativada citada, em virtude da participação satisfatória, o programa encontra-se em estágio de novos planejamentos e aprimoramentos para realização de novas turmas, com perspectivas de realizar de colocar em prática o projeto nas 08 cidades onde têm agências físicas do Sicoob Costa do Descobrimento.

O Sicoob Costa do Descobrimento é uma cooperativa de crédito, constituída há 28 anos, localizada no Extremo Sul da Bahia, tendo sua sede na cidade de Itamaraju/BA, composta por oito agências físicas e uma digital.

A cooperativa Credi-Sul, iniciou a sua história em 25 de agosto de 1995 na cidade de Itamaraju/BA, quando na ocasião um grupo de vinte pessoas ligadas à área rural sentiu a necessidade de sua criação, pois não tinham opção de crédito e essa foi a forma encontrada para fugir das altas taxas cobradas pelos outros bancos da cidade. Em 14 de outubro de 1996, concretizou a abertura oficial de suas atividades voltadas para o público.

Em 1998 as instalações da Credi-Sul ofereciam mais conforto aos associados, possuía em suas dependências, inclusive, o primeiro terminal de emissão de extratos. Com os passar dos anos a cooperativa cresceu e se expandiu para outras cidades da região.

Atualmente a cooperativa possui mais de 11 mil associadas, sendo que 25% do quadro social é de mulheres, o que se verifica que ainda é um percentual baixo. Em relação ao quadro funcionários é composto 66% de mulheres, o que verifica que a mais da metade dos funcionários são mulheres.

O Sicoob Costa do Descobrimento, sempre busca através de seus princípios éticos, contribuir com o desenvolvimento da região, prestando assistência financeira aos associados e promovendo o desenvolvimento sociocultural do médio sul baiano.

4. Resultados

Com realização da ação, 30 mulheres foram capacitadas com temas relevantes para o cooperativismo, isso resulta em um impacto social, ou seja, essas mulheres assumiram o compromisso de disseminar o cooperativismo para outras pessoas, o que irá trazer diversos benefícios para a cooperativa como, a divulgação da marca, mulheres preparadas para assumir futuros cargos em conselhos, destaque em comparação com demais instituições financeiras da região, demonstração de que a cooperativa não é apenas uma ponte para vendas de produtos e serviços, mas sim uma instituição financeira que se preocupa com a diversidade, além de ser uma oportunidade de crescimento do quadro social da cooperativa através da influência das mulheres capacitadas.

Para a facilitar a execução da ação e melhor entendimento dos assuntos propostos para a capacitação, foram criados alguns recursos, como cartilhas, slides, banners, vídeos e dinâmicas. As participantes de maneira geral, teve alto grau de satisfação com os materiais utilizados.

5. Potencialidades

A parti da realização do programa mulheres cooperativas, será apresentado para a diretoria executiva da Cooperativa da Crédito Sicoob Costa do Descobrimento, a proposta de avanço da experiência para outras mulheres, além de levar a expansão do projeto para mais seis cidades onde possui agências do Sicoob Costa do Descobrimento, sendo: Prado, Alcobaça, Itabela, Eunápolis, Porto Seguro e Camacã.

Foram observados como pontos positivos, os temas abordados, o cronograma, a organização da ação, a arrumação do espaço físico, a metodologia utilizada, a localização do espaço onde ocorreu a capacitação, a climatização do espaço, além da proposta do programa.

6. Limites

Após a execução do projeto, foram observados alguns pontos fracos que necessitam de melhoria sendo: A carga horária, o tempo utilizado para a realização da capacitação foi pouco. A quantidade de vagas, a turma foi composta por apenas 30 mulheres, o programa teve uma grande repercussão, assim a quantidade de vagas foram poucas. Foi observado também como ponto negativo o processo de inscrição, este foi realizado pelos gerentes das agências do Sicoob da cidade de Itamaraju/BA, não contemplando todas as associadas. Outro ponto foram os critérios de participação o único critério para participação foi ser associada da cooperativa, há a necessidade de melhoria quanto a utilizar mais critérios para o processo de inscrição para participar da capacitação.

7. Lições aprendidas

Conclui-se que com a execução do projeto mulheres cooperativistas, foi possível fomentar sobre a relevância do cooperativismo para as associadas da cooperativa de crédito Sicoob Costa do Descobrimento, permitindo as mulheres entender seu papel na cooperativa.

Também foi possível obter resultados satisfatórios, verificou-se através da pesquisa de avaliação que as participantes em sua maioria após a capacitação se sentem preparadas para atuar de forma ativa na cooperativa participando das assembleias, eventos corporativos/sociais e adquirindo produtos e serviços disponibilizados pela cooperativa.

Por fim, é possível verificar que a cooperativa demonstra evolução no que diz respeito ao tema diversidade, através da preocupação em formar mulheres para participar mais da cooperativa, corroborando para essência do cooperativismo na comunidade local.

8. Anexos

Figura 1 – Programa mulheres cooperativistas



Fonte: Daniele Carmo Scopel

Figura 2 – Programa mulheres cooperativistas



Fonte: Daniele Carmo Scopel

Figura 3 – Programa mulheres cooperativistas



Fonte: Daniele Carmo Scopel

Figura 4 – Programa mulheres cooperativistas



Fonte: Daniele Carmo Scopel

TALLERES ESPECIALES**ATIVIDADES ESPECIAIS****ECONOMÍAS PARA LA VIDA**

Anabel Rieiro,
Clara Weisz,
Nat Tommasino
Brisa De Giacomi

Desde el proyecto universitario “Mapeo de Entramados solidarios para la Otra Economía”, nos propusimos realizar un taller invitando a académico/as, experiencias cooperativas, redes, coordinadoras y distintas formas asociativas que conforman las economías que apuntan a cuidar y sostener la vida en Uruguay hoy.

A partir del proyecto se han realizado junto a las organizaciones una serie de encuentros titulados “Economías para la vida”. El primero de ellos tuvo lugar en 2021 poniendo en discusión algunas ideas provenientes del análisis del Mapeo cualitativo realizado en 2020.

Este año (2024) se realizó un segundo encuentro en el cual se pusieron en discusión datos provenientes del mapeo cuantitativo y se comenzó a realizar un análisis conjunto de la coyuntura actual y las posibilidades y potencialidades en profundizar articulaciones dentro del heterogéneo campo de la Economía Social y Solidaria. Participaron: la Red Permacultura, Federación de Cooperativas de Producción, ASOBACO, Red de Agroecología, Cooperativa Educativa, Iki Moneda Solidaria, Red Huertas Comunitarias Uruguay, Red de Semillas Náuticas y Criollas del Uruguay, Instituto Cuesta Duarte, PIT CNT - Asociación Nacional de Empresas Recuperadas - UEC-UDELAR, Olla Pedal, Cooperativa Comuna, Trueque feminista, Ruta por la horticultura, Federación COVIPRO, Red Economía Solidaria Montevideo, Coordinadora Nacional de Economía Solidaria, FUCVAM, Cooperativa de Consumos del Transporte, Red Economía Social y Solidaria-UDELAR.

Las organizaciones que participaron en los primeros encuentros plantearon la necesidad de una nueva convocatoria para profundizar el intercambio y poder discutir con mayor profundidad algunos conceptos relativos a la idea de las economías para la vida a diferencia de la economía para el capital. A este tercer encuentro asistieron veinticinco personas provenientes de diversas organizaciones que componen este heterogéneo campo. Participaron Instituto Cuesta Duarte, PIM UDELAR, Udelar/ Mov. Antimanicomial, INACOOOP, Espacio feminista Las Pioneras, Red de Economía Humana CLAEH, CUDECOOP, PIT-CNT-ANERT, CUDECOOP, Redes Amigos de la Tierra, Universidad Nacional de Rosario, Coop. de Trabajo ECC, Udelar/UEC, UEAM/FCEA, Coordinadora Nacional de Economía Solidaria, CENUR, Centro cultural de la cooperación, Universidad de Buenos Aires, Cooperativa Vivienda por Ayuda Mutua, Red de Semillas Nativas y Criollas, Economía del Bien Común.

Comenzamos con una dinámica de presentación indicando, nombre, organización y país en papel de color que sería pegado en un papelógrafo común. A continuación leímos una síntesis, elaborada a modo de nota de prensa, que retoma lo presentado en el segundo encuentro.

Titulada como “Economías para la vida en Uruguay: Nuevos lentes para potenciarnos desde el reconocimiento”, se transcribe la nota a continuación.

“Las articulaciones entre las distintas organizaciones y prácticas asociativas regidas por principios autogestionarios no son una novedad en la historia de la humanidad y felizmente tampoco una excepción en la historia sobre las distintas formas de solidaridad económica desplegadas en nuestro país.

En tiempos de crisis como el actual -dada la trama de desigualdad que nos atraviesa- se hace urgente la visibilización y el reconocimiento de la existencia de “Economías para la vida”. Estas experiencias persisten y despliegan múltiples prácticas con principios solidarios que las diferencian de la economía del mercado (regida y regulada por la maximización de la ganancia). Su mera existencia ofrece así una batería de alternativas de economías en esferas visibles (producción, distribución y consumo) y economías invisibilizadas (reproducción de la vida), basadas en relaciones de reciprocidad que se configuran en torno a la sostenibilidad de la vida. Ante el avance del individualismo y la razón neoliberal, se cree que en las distintas prácticas de solidaridad económica y sus reflexiones emergentes pueden encontrarse pistas para redefinir las bases del intercambio y la producción hacia sociedades más justas.

El último mapeo cualitativo y cuantitativo de la Economía Social y Solidaria en Uruguay realizado por la UdelaR¹⁹³ señala que además de las más de 3500 cooperativas que representan 1 millón de membresías (según cifras oficiales de Inacoop), existen otras formas asociativas (redes, coordinadoras, comisiones, etc.) que representan 2.544 unidades activas (individuales, familiares o colectivos), dentro de las cuales al menos 1.000 son grupos/colectivos. Más allá de la magnitud del fenómeno, se resalta una riqueza en los distintos modos organizativos que permiten problematizar y politizar varias cuestiones esenciales en lo que respecta a la democracia (inclusión, relaciones de género, relaciones con la naturaleza, etc.).

Sin embargo, en los talleres de discusión que hemos realizado entre distintas organizaciones económicas, organizaciones de apoyo y universitarios/as, se identifican varias limitantes y desafíos para lograr la conformación y el fortalecimiento del sector. En principio, al nacer muchas veces como respuestas pragmáticas ante problemas colectivizados específicos, muchas experiencias y organizaciones no cuentan con una visión global ni una visión política ideológica común, a lo que se le suma la falta de tiempo para dedicar al trabajo político que amerita la articulación con otras experiencias, participación en organizaciones de segundo y tercer nivel, diálogo con las políticas públicas, etc.

Por su parte, si bien el Estado ha avanzado en el reconocimiento del cooperativismo como exponente de la Economía Social, ha encontrado limitantes para reconocer otras tramas económicas solidarias. Un ejemplo de ello es el poco éxito alcanzado en el registro de organizaciones de la Economía Social y Solidaria. Al parecer, las organizaciones no encuentran motivación para formar parte de un registro que muchas veces se asocia más que a la política de promoción, al control y el aumento de cargas fiscales.

Ante estos diagnósticos iniciales, hemos mantenido en los últimos años dos encuentros e intercambios convocados bajo el nombre de “Economías para la vida”. En el último de ellos, desde un análisis de coyuntura en el que se diagnostica la predominancia de los valores del mercado, se ha planteado como necesidad avanzar hacia el reconocimiento de

¹⁹³ Rieiro, A; Weisz, C; Tommasino, N; Ibarra, N; Pena, D. Karageuzián, G; González, D. y De Giacomini B. Proyecto de Mapeo de Economía Social y Solidaria en Uruguay (2021). Financiado por la Comisión Sectorial de Investigación Científica de la Universidad de la República.

la multiplicidad de formas, el fortalecimiento e interrelación de los colectivos que trabajan por una economía centrada en la vida y la comunidad.

Los objetivos serían lograr una mayor visibilización social, que les permita, por un lado, fortalecerse entre ellas, intercambiando saberes e implementando planes de intercooperación, por otro lado, promover a la sociedad general a que contribuya al desarrollo de dichas economías (por ejemplo a través del consumo responsable) y por último, promover la implementación de políticas públicas adaptadas a sus necesidades. Sin embargo, las dificultades y adversidades no son pocas. Además de la economía hegemónica, sus prácticas oligopólicas y su fuerte tendencia a la concentración y exclusión, la propia diversidad y multiplicidad de las Economías para la vida pueden generar conflictos de intereses, prácticas con falta de representatividad, homogenización identitaria, cooptación de términos y perspectivas, entre otras dificultades que podrían terminar fragilizando y afectando la legitimidad y credibilidad de las experiencias.

Buscando dar continuidad al espacio de encuentro y diálogo, aprovechando el intercambio con académicos que estudian la Economía Social y Solidaria en el contexto regional (EILAC), se convoca a un tercer encuentro de "Economías para la vida" que permita seguir reflexionando sobre las tramas económicas deseables y existentes que habitamos".

El encuentro en el marco de la EILAC tuvo como principal preocupación la necesidad de visibilizar las tramas y enlaces existentes entre las diferentes organizaciones de la otra economía e identificar nuevas posibilidades de articulación (en término de deseos).

Para ello se utilizó una dinámica que buscó realizar un mapeo colectivo de las organizaciones existentes y sus articulaciones, identificando primero las organizaciones presentes en el taller, luego se pidió que identifiquen las articulaciones que tuvieran entre ellas o, de no tenerlas, con cuales desearían articular y finalmente que agregaran otras organizaciones de la otra economía con las cuales articulaban actualmente. Ello dio como resultado una compleja red de interrelaciones, actuales y potenciales que evidenciaron la trama hoy existente entre las organizaciones de la otra economía en Uruguay, más allá de la necesidad latente de articulación.



En el diálogo posterior a la dinámica surge como reflexión una mirada positiva respecto a las acciones y articulaciones que las distintas organizaciones desarrollan entre sí, a la vez que la visualización de que estas articulaciones se potencian y expanden si las miramos a nivel territorial desde las organizaciones de base, entendiendo que tal vez donde no se articula desde los espacios representativos pero sí desde los colectivos que se entran en una escala comunitaria-territorial micropolítica.

También surge como preocupación ciertas preguntas vinculadas al propósito de entramarse (el “para qué”) y a los modos de entramarse (“cómo” articular). ¿Es necesario construir un frente común? ¿Es posible llegar a acuerdos colectivos entre organizaciones tan diferentes? ¿Es necesario hacerlo? ¿Cómo hacerlo?

¿Con qué tiempos? ¿Sobre qué temáticas? ¿Cómo llevarlo a la práctica? ¿Por dónde empezar?

Se valoran entonces estos tres encuentros, siendo el último realizado en el EILAC, como espacios de diálogo y reconocimiento colectivos de un campo que es heterogéneo, que mantiene distintos grados de articulación y más importante aún, el deseo de seguir sosteniendo espacios de intercambio en búsqueda de nuevas prácticas hacia la otra economía.

Justamente estos encuentros nos permitieron mirar con otros lentes la trama con ritmos de intercambio comunitario variados que oscilan entre el cultivo de sus cercanías y la gestión de sus diferencias a distintas escalas y con distintas intensidades.

TALLER: “COOPERATIVAS DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL. HALLAZGOS DE LAS PROBLEMÁTICAS Y DESAFÍOS EN ARGENTINA Y URUGUAY PARA PENSAR POLÍTICAS PÚBLICAS EN CLAVE REGIONAL”

Jueves 5 de septiembre de 2024 – FCEA/UDELAR



XIII Encuentro de Investigadores Latinoamericanos en Cooperativismo

TALLER

Cooperativas de trabajo y seguridad social

Dpto. de Economía Social, Cooperativismo y Autogestión del Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini y Universidad Nacional de Lanús; Dpto. de Desarrollo Productivo y Tecnológico; Especialización en Economía Social y Gestión de Entidades sin fines de lucro.

 **Jueves 5 de setiembre, 14 horas**

 **Anfiteatro Walter Rossi**
FCEA - Lauro Muller 1921

Informe

El jueves 5 de setiembre se llevó a cabo el Taller Cooperativas de Trabajo y Seguridad Social. Hallazgos de las problemáticas y desafíos en Argentina y Uruguay para pensar políticas públicas en clave regional, organizado por el Dto. de Economía Social, Cooperativismo y Autogestión del Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini y la Especialización en Economía Social y Gestión de Entidades sin fines de lucro/ Departamento de Desarrollo Productivo y Tecnológico (DDPyT) de la Universidad Nacional de Lanús (UNLa). Se sumaron en la coordinación la Cooperativa de Trabajo Estudio Cooperativo Contable Ltda. y el Programa Facultad Abierta de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires.

- La actividad se desarrolló en forma híbrida para promover la participación de colegas de distintos países de Nuestra América.
- Participaron en total aproximadamente 40 personas de Argentina, Brasil, Chile, México, Puerto Rico y Uruguay.

La presente actividad se enmarca en un proyecto de investigación titulado Cooperativas de Trabajo y Seguridad Social. Estudio comparativo entre Argentina, Uruguay, México y Cuba, que están llevando adelante las mencionadas Instituciones y Organizaciones, cuyos objetivos son:

- Comparar las diferencias en los desarrollos normativos de los países objeto de la investigación.
- Interpelar las normativas a partir de las prácticas y saberes que las entidades desarrollan en su práctica cotidiana.

- Analizar las problemáticas vinculadas a la seguridad social, tomando una concepción ampliada de la misma (como ser la jubilación, cargas sociales, seguro de desempleo, ART, asignaciones familiares, tareas de cuidados), en este caso, observando su incidencia en las cooperativas de trabajo en Argentina y Uruguay.
- Contribuir en el diseño de propuestas de políticas públicas que respondan de manera directa a las problemáticas vinculadas a los institutos de seguridad social existentes.

Antes de iniciar el intercambio entre los/as participantes, se compartieron las primeras aproximaciones del diagnóstico en Uruguay y Argentina.

El marco teórico que se propone problematiza y complejiza la noción de seguridad social en su necesaria relación con el acceso a derechos. De ello se deriva la cuestión del bienestar social, el cual ineludiblemente nos remite a la cuestión del cuidado, que entendemos como una necesidad intrínseca de las personas, y lo definimos como aquellas actividades cotidianas que proporcionan bienestar material y afectivo y son necesarias para garantizar el mantenimiento de la vida.

Por otro lado, teniendo en cuenta los valores de igualdad, equidad y solidaridad en los cuales se enmarca el cooperativismo, a diferencia de las relaciones laborales encuadradas en el binomio capital-trabajo, es menester contemplar la seguridad social desde una óptica que ubique la reproducción y la sostenibilidad de la vida como eje central.

En Argentina, el sistema de seguridad social para los/as trabajadores/as nucleados en cooperativas de trabajo ha atravesado diversas etapas de avances y retrocesos. Existen diversas dificultades asociadas a la insuficiencia del sistema de seguridad social actual, producto de la escasa adecuación de sus institutos a la realidad y características de los trabajadores autogestionados y de sus entidades, como así también, a la falta de actualización y adaptación de la normativa impositiva a la que están sujetas.

En el caso de Uruguay, los primeros hallazgos muestran la limitación de la autonomía de los colectivos por no tener espacio propio en la Negociación Colectiva del Consejo del Salario. Por otro lado, deben cumplir con las exigencias de los laudos (salarios mínimos) que muchas veces dificulta económica y financieramente a las cooperativas. También se percibe una distancia entre el marco normativo y la práctica y hay mucho desconocimiento de parte de la burocracia y los profesionales de lo que es la cooperativa de trabajo. Entre otros aspectos.

Respecto a la dinámica se propuso y trabajó sobre las siguientes preguntas:

- ¿Qué les resuena de las problemáticas vinculadas a la seguridad social que se expusieron previamente?
- ¿Sienten identificación con alguna/s de ella/s?
- ¿Qué aspectos debería contemplar la Seguridad Social?
- ¿Se plantearon alguna vez la seguridad social como un derecho de las personas más allá de la modalidad de trabajo?
- Si pensamos en un sistema de seguridad social desde una perspectiva ampliada. ¿Cómo nos imaginamos que podría sostenerse económicamente ese sistema?

El debate e intercambio en torno a estas preguntas, dejaron insumos muy interesantes que están en proceso de sistematización para tramar una agenda sobre la temática convocante.

TALLER: “LA CONTABILIDAD PARA LA GESTIÓN COOPERATIVA”

Jueves 5 de septiembre de 2024 – FCEA/UDELAR



The poster features a yellow background with a green header bar. On the right, there is a circular inset photograph showing a group of people in a meeting. The text on the poster includes:

- XIII Encuentro de Investigadores Latinoamericanos en Cooperativismo**
- TALLER**
- La contabilidad para la gestión cooperativa**
- Coordina Miriam Juaiek y equipo de la Universidad Nacional de Lanús
- Jueves 5 de setiembre 15.30 a 17 horas
- Anfiteatro Walter Rossi FCEA – Lauro Muller 1921

At the bottom, there are logos for the Universidad de la República Uruguay and EILAC.

El jueves 5 de setiembre se llevó a cabo el Taller *La Contabilidad para la gestión cooperativa*, donde presentó el proyecto de investigación iniciado el presente año en la Universidad Nacional de Lanús, en el marco de la Especialización en Economía Social y Gestión de Entidades Sin Fines de Lucro. Cabe destacar que este proyecto cuenta con un equipo interdisciplinario al que se han sumado investigadoras externas con amplia trayectoria en la Economía Social, Solidaria, Popular y Feminista, y acompañan también profesionales expertos en la materia.

El taller se centró en la intersección entre la contabilidad y la economía social, destacando la necesidad de adaptar las normas contables a las particularidades de las organizaciones de la economía social.

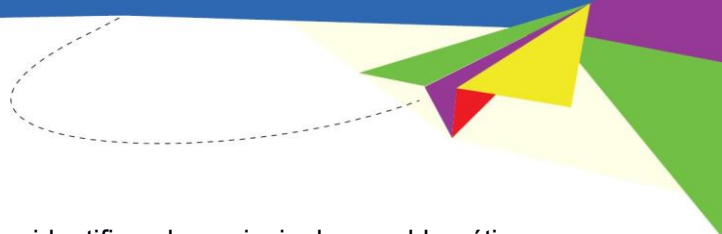
Los principales objetivos planteados fueron:

- Interpelar las normas contables, examinando la normativa argentina e internacional, y cuestionando su aplicabilidad a las prácticas de las entidades de la economía social.
- Analizar sus aportes y dificultades, identificando los beneficios y obstáculos que la implementación de normas contables actuales presenta en la gestión de estas organizaciones.
- Construcción de propuestas normativas, planteando mejorar la calidad de la información contable y fortalecer la gestión de las organizaciones de la economía social.

El taller contó con la asistencia de colegas de todos diferentes países de la región (aproximadamente 30 personas de Argentina, Brasil, Chile, México, Puerto Rico y Uruguay), tanto en forma presencial como virtual, lo cual generó una actividad muy enriquecedora, dadas las distintas experiencias y coyunturas.

Las actividades se iniciaron con una exposición sobre las motivaciones y avances del proyecto de investigación titulado: "Contabilidad y Gestión: Aportes para la Economía Social", destacando la importancia de reconocer las formas particulares de gestión en las organizaciones de la economía social y en especial en las cooperativas.

Seguidamente se compartieron las experiencias y perspectivas tanto de profesionales contables como de representantes de cooperativas, lo que enriqueció el diálogo y la comprensión de las realidades enfrentadas. Abriéndose así un espacio para que los participantes debatieran y reflexionaran sobre los



puntos tratados. Este intercambio fue fundamental para identificar las principales problemáticas y oportunidades en la gestión contable dentro del ámbito de la economía social.

Entre los temas puntualizados se destacan los siguientes:

- Se reafirmó la necesidad de desarrollar un enfoque contable que refleje las particularidades de la economía social, desde una perspectiva transdisciplinaria
- Se compartieron los desafíos en la aplicación de las normas contables vigentes, especialmente en la visibilización de las actividades sociales y cooperativas desarrolladas por las entidades.
- Se sugirió la creación de normativas específicas que reconozcan las características de las organizaciones de la economía social, así como la implementación de programas formativos para fortalecer las capacidades contables de estas entidades.
- Se planteó la necesidad de continuar con el diálogo entre las entidades de economía social y los organismos reguladores para desarrollar normas contables propias del sector.
- Se propuso continuar y fortalecer la formación de profesionales e idóneos que acompañan estos procesos en las organizaciones de la economía social.

El taller fue un espacio enriquecedor, donde prevaleció el análisis crítico, la reflexión y el aprendizaje colectivo. También permitió crear nuevas redes y vínculos latinoamericanos que potenciarán el trabajo realizado.

Se agradece a todos los participantes por sus valiosas aportaciones y compromiso con el desarrollo de un tema clave para la sostenibilidad económica y social de las organizaciones.

CONVERSATORIO: LA NECESIDAD DE UN VÍNCULO RECÍPROCO ENTRE ACADEMIA Y EXPERIENCIAS SOCIALES DE LA ESS II.

Organiza: Grupo de Investigación en Economía Social y Solidaria (GIESS). Facultad de Ciencias Económicas y de Administración (FCEA).

Viernes 06/09. 14hrs. Salón 306 Aulario Mártires Estudiantiles. FCEA

La organización autogestionaria, asociativa y colectiva que supone la Economía Social y Solidaria plantea rupturas con la organización clásica laboral basada en las relaciones de propiedad. Existen amplias experiencias alternativas a la racionalidad económica propia del capitalismo, que hacen especial énfasis en la centralidad del trabajo a partir de valores de solidaridad, cooperación y reciprocidad como fuerzas económicas efectivamente existentes en la realidad social y con posibilidades de crear nuevas formas de hacer economía socialmente eficaces y eficientes.

La formación sobre ESS en la Universidad de la República y particularmente en la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración es escasa, lo que repercute directamente en la formación de profesionales que luego participan del acompañamiento y asesoramiento a estas organizaciones. Con esta preocupación en la agenda, el Encuentro de Investigadores Latinoamericanos en Cooperativismo fue un espacio más que apropiado para dar continuidad y profundizar el intercambio iniciado en 2023 durante las XVI Jornadas de Economía Crítica (JEC) y las V Jornadas de Economía Feminista, proponiéndose como un espacio de diálogo para promover la reflexión sobre el vínculo entre academia y organizaciones de la ESS para la generación de conocimiento, en la que participaron más de 50 personas, entre profesionales, docentes de la FCEA, de otras Facultades de la UdelaR, actores de otras Universidades de la región e integrantes de redes y organizaciones de la ESS.

Modalidad de trabajo: Dinámica de taller. Debate e Intercambio.

El salón se encontraba dividido al medio por una cinta que indicaba el punto neutro de opinión sobre 11 frases disparadoras. Los y las participantes debían colocarse en fila sobre la línea de papel, al leerse en voz alta una frase proyectada en la pared, debían colocarse a la derecha (cuando más a la derecha más de acuerdo estaban con la frase) o a la izquierda (cuando más a la izquierda más en desacuerdo estaban con la frase). En pausa se observaba la composición espacial respecto a la frase y la divergencia de opiniones sobre la misma. Se fueron registrando aquellas frases que presentaban más diversificación sobre el acuerdo y el desacuerdo.

Aquellas frases que mostraron desencuentros importantes fueron tomadas para el intercambio posterior. Se conformó un círculo de la palabra para debatir sobre 3 frases seleccionadas. Se contaba con un reloj de arena de 3 minutos para hacer uso de la palabra y así facilitar el intercambio de opiniones.



Las frases utilizadas para el intercambio y reflexión fueron:

1. Hay prejuicios ideológicos desde la Academia hacia el sector de la ESS
2. Las intervenciones de la UdelaR son invasivas y fugaces en las organizaciones de la ESS
3. A pesar de la relevancia para la sociedad, el aporte de la ESS a la actividad económica del país es poco relevante

Estas surgen de las 11 frases polémicas presentadas para la actividad de taller¹⁹⁴.

¹⁹⁴ 1- La FCEA genera conocimiento para la resolución de los problemas del sector de ESS, 2- Hay prejuicios ideológicos desde la Academia hacia el sector de la ESS, 3-Las intervenciones de la UdelaR son invasivas y fugaces en las organizaciones de la ESS, 4-Ante un problema concreto, las organizaciones de la ESS saben a dónde recurrir en busca de apoyo dentro de la UdelaR, 5- Las organizaciones de la ESS no encuentran que los y las profesionales de la FCEA aporten al desarrollo de su emprendimiento, 6-Los profesionales de la FCEA que trabajan en el sector de la ESS carecen de la formación y capacitación para trabajar con las organizaciones del sector ESS, 7-Las organizaciones de la ESS no valoran el trabajo de gestión, 8-A pesar de la relevancia para la sociedad, el aporte de la ESS a la actividad económica del país es poco relevante, 9-La FCEA está alejada de los problemas de la ESS, 10-Las organizaciones de la ESS no ven a la UdelaR como un agente para plantear sus necesidades en búsqueda de soluciones, 11-Hay pocos egresados de la FCEA que tengan conocimiento de las particularidades de la ESS.

Registro del intercambio

Se menciona la existencia de un modelo de enseñanza hegemónico, que deja de lado esta forma de organización. La formación sobre este tipo de organizaciones se da a nivel de posgrados, no en el grado o en el ciclo básico. Se entiende que la formación de grado se orienta a la maximización de ganancias, en tanto el modelo de empresa que se estudia y sobre la cual se cimienta la formación profesional es el modelo capitalista.

Se entiende que los prejuicios sobre este sector no son solo por parte de la academia, ya que muchas veces a nivel social se la considera una economía de pobres. En Brasil, por ejemplo, se dice que es considerada una economía de pobres, fuera del mercado, donde la formación académica es para empresas de mercado. Si la academia se vincula con el sector de la ESS, en tal caso se entiende que la “academia quiere ayudar al pobre”. En Uruguay, la ley de ESS pasó de contar con un apartado que incluía la obligación de incluir las prácticas y valores de la ESS en la educación, a una frase donde dice que “se podrá incluir”. Se entiende que es necesario generar una solidaridad eficiente, y que muchas veces hacerse cargo de empresas que no funcionan no le hace bien al sector. Por otro lado, una cooperativista plantea “si una cooperativa tiene éxito, te dicen “no parecen cooperativa”.

En cuanto a la frase de que las intervenciones de la UdelaR son fugaces e invasivas, surge del público: “son tan fugaces que no llegan a ser invasivas”. “Los vínculos son a largo plazo, ya la palabra intervención suena a fugaz”. Se manifiesta que cuando hay prácticas invasivas, el territorio te lo hace saber.

Desde el SCEAM acompañan y conviven como se puede, pero es muy difícil sostener vínculos cuando el sector no figura ni en la currícula de formación. Asimismo, se plantea por parte de docentes presentes en la actividad, que hay una ruptura entre lo que se exige a los y las docentes para hacer carrera académica y el propósito de la universidad, no hay un incentivo para trabajar con el sector de la ESS.

Se visualiza la falta de una estrategia común en el vínculo academia- ESS. Se cuestiona la distribución de fondos para investigar en el sector. Se sugiere priorizar el sector de ESS, en lugar de destinar fondos a investigar en otras áreas que van a fortalecer a la empresa capitalista. Asimismo, la contratación de servicios por parte de la UdelaR es hacia empresas privadas, entonces ¿cómo se gasta la plata? ¿Cómo organizar el vínculo entre la UdelaR y el sector de ESS? Es un desafío, si bien se plantea que estamos mucho mejor que hace unos años.

En cuanto al aporte que realiza la ESS a la economía del país, surge la pregunta: ¿Cómo se mide el aporte de la ESS a la sociedad? Se plantea la necesidad de trabajar en las estadísticas y en el armado de las cuentas nacionales, ya que la forma de medición actual queda corta. Es importante definir qué mirada queremos darle, qué somos en la sociedad. Definir el para qué de los datos. Al Sector no le interesa que sea solo para ver cuánto aporta a la economía. Hay que trabajar en conjunto, cuando no se hace parte al protagonista del tema, no funciona. Hay que incluir la generación de empleo vs generación de trabajo. Es fundamental definir quién, cómo y qué medimos, visualizando la necesidad de generar nuevos indicadores.



En síntesis: se requiere Formación, Medición y Estrategia Vincular

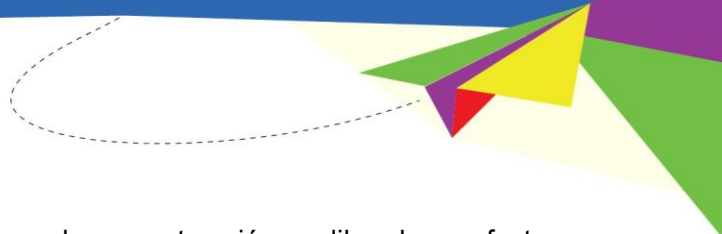
Políticas públicas y organizaciones de la economía social, solidaria y popular, comunitaria en América Latina. Encuentros, desencuentros y disputas

En el marco del XIII Encuentro de Investigadores Latinoamericanos en Cooperativismo, el viernes 6 de septiembre se desarrolló el Conversatorio “Políticas públicas y organizaciones de la economía social, solidaria y popular, comunitaria en América Latina. Encuentros, desencuentros y disputas”. La actividad estuvo organizada por Juan Pablo Martí, profesor de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República (Uruguay), Malena Hopp, profesora de la Universidad de Buenos Aires e investigadora del CONICET y del Instituto de Investigaciones Gino Germani y María Victoria Deux Marzi, profesora Titular de la Universidad Nacional de Rosario e investigadora del CONICET (ambas de Argentina).

La propuesta de conformar este espacio de debate dio continuación a los intercambios establecidos a partir de la publicación del número 20 de la Revista Gizaekoa, Revista Vasca de Economía social, cuyo dossier estuvo dedicado a investigaciones que abordaran experiencias latinoamericanas¹⁹⁵.

Si bien la tradición asociativa comunitaria es precolombina y el cooperativismo y mutualismo llegaron a fines del Siglo XIX de la mano de inmigrantes europeos, desde comienzos del siglo XXI, América Latina es el escenario en el que se crea, expande y transforma una nutrida diversidad de organizaciones comunitarias que promueven la asociatividad y la autogestión como una estrategia socioeconómica adecuada para resolver problemas y necesidades comunes. A estas prácticas y organizaciones, y a las intervenciones estatales que comenzaron a implementarse procurando su apoyo y promoción se las identifica como de economía social, economía solidaria, economía popular, economía comunal o comunitaria, entre otras formas de denominación que dan cuenta de la heterogeneidad de este campo habitado por una multiplicidad de experiencias, instituciones y debates. Miradas en perspectiva histórica, estas iniciativas se gestaron en respuesta a diferentes problemas de época y en contextos marcados por distintas condiciones del mundo del trabajo. Al mismo tiempo, traccionaron o motivaron intervenciones desde el Estado orientadas por sentidos y prioridades heterogéneas, cuyas características principales fueron recogidas y caracterizadas para los diferentes contextos nacionales. Particularmente conversamos sobre la situación actual en Uruguay, Argentina, Brasil, México, Chile y Paraguay.

¹⁹⁵ El número se puede consultar en: <https://ojs.ehu.eus/index.php/gezki>



Distintos países de la región están atravesando procesos de reconstrucción neoliberal que afectan, en distinta medida y según la profundidad de las transformaciones económicas, sociales y culturales que impulsan, la sostenibilidad de las políticas públicas para la economía social, solidaria y popular tanto como la de las organizaciones del sector. Otros países, con gobiernos de signo progresista, continúan o comienzan a impulsar políticas que reconocen y promueven bajo distintas modalidades estas “otras economías”. En este contexto partimos de pensar las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es la situación actual de las políticas públicas en cada país? ¿Qué es lo que se sostiene de las políticas? ¿Qué persiste en los contextos adversos?
2. ¿Cómo han cambiado las relaciones entre el Estado y las organizaciones?
3. ¿Qué desafíos enfrentan las políticas públicas? ¿Cuáles son las posibles estrategias para su sostenibilidad?

A partir de ellas pusimos en debate la relación entre las políticas públicas y las organizaciones del sector, sus encuentros, desencuentros y disputas por el reconocimiento de las especificidades y necesidades de los/as trabajadores/as y organizaciones. Del conversatorio participaron Valeria Mutuberría Lazarini del Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini, Carolina Dibono de la Cooperativa de Trabajo ECC (Argentina), Anabel Rieiro, Andreina Moreira, Sergio Reyes y Lucía Maschi de la Universidad de la República, (Uruguay), Daniel Nagao Menezes, especialista en derecho de la Economía Social y Solidaria, FACAMP (Brasil), Eduardo Letelier de la Universidad Católica del Maule (Chile), Daniel Bogado Méndez de la Universidad Católica de Asunción (Paraguay) y Leobardo Sánchez Piña de la UNAM (México).

En conjunto pudimos avanzar en una contextualización regional de las políticas de economía social, solidaria y popular para pensar horizontes de expectativas y estrategias comunes para el desarrollo de instituciones de promoción y protección de estas formas de trabajo no asalariadas, asociativas, cooperativas y autogestionadas. En esta dirección se destacó el rol clave que juegan las organizaciones del sector para instituir y sostener políticas. También las articulaciones con la universidad y centros de investigación que sistematizan y conceptualizar las formas de trabajo, organización colectiva, protección y cuidados innovadoras que se desarrollan desde estas economías.

Lanzamiento del libro “Economía Social y Solidaria, Cooperativismo y Relaciones Laborales”



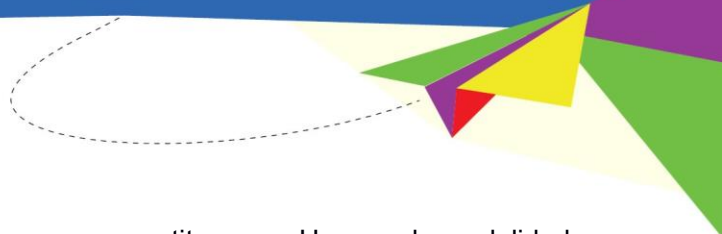
En el marco del XIII Encuentro de Investigadores Latinoamericanos en Cooperativismo (XIII EILAC), desarrollado en Montevideo, y dentro de las denominadas actividades especiales, el día 5 de setiembre de 2024 se realizó la presentación del Libro intitulado “Economía Social y Solidaria, Cooperativismo y Relaciones Laborales. Manual Universitario”, publicado por la Fundación de Cultura Universitaria (FCU) y cuyos autores son los uruguayos Dres. Pablo Guerra y Sergio Reyes Lavega.

En la ocasión realizaron comentarios acerca de la obra el Dr. Hugo Barreto (Abogado), catedrático de Derecho Laboral de la UDELAR, y el Lic. Alejandro Castiglia (Sociólogo), Presidente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ACAC.

Los autores del Libro, Dr. Guerra y Dr. Reyes, son profesores de la asignatura que, de igual nombre que el libro, se dicta desde el año 2012 en la Licenciatura de Relaciones Laborales de la Facultad de Derecho de la Universidad de la República (UDELAR). Guerra es sociólogo y doctorado en Ciencias Humanas y tiene una extensa trayectoria académica, como así también una gran cantidad de trabajos sobre la economía solidaria; y Reyes Lavega es abogado y notario y tiene una vasta experiencia en el movimiento cooperativo uruguayo, y ha participado en importantes obras de Derecho Cooperativo.

La apertura de la actividad corrió por cuenta del Dr. Pablo Guerra, quien explicó que constituye la segunda edición de la obra, la cual se trata de un manual universitario destinado a los estudiantes que cursan la materia, aunque no exclusivamente.

A la vez, señaló que el curso se lleva a cabo con la finalidad de mostrar cómo en nuestras economías coexisten diferentes tipos y racionalidades de empresas, y, por lo tanto, diversas maneras de comprender el relacionamiento laboral (en este caso entendido como aquella relación social gestada por medio del trabajo). Y con la intención de formar a los estudiantes con una concepción amplia y plural de la economía, con especial acento en la microeconomía, en la teoría empresarial, en las modalidades de



trabajo y en su regulación, con énfasis en las cooperativas, ya que constituyen en Uruguay la modalidad más desarrollada del sector solidario.

Asimismo, explicó que, dado que la primera edición de la obra se encuentra agotada y han transcurrido diez años de la misma, era tiempo de concretar una nueva y actualizada segunda edición, manteniendo la perspectiva de un manual interdisciplinario, que por momentos se centra en un enfoque socioeconómico y por momentos deriva en un enfoque jurídico, perspectiva tan necesaria como básicamente ausente en nuestra educación universitaria, aún muy compartimentada.

Seguidamente procedió a presentar -previo agradecimiento- a los dos comentaristas del libro, dando, en primer lugar, la palabra al Dr. Hugo Barreto. Este centró su exposición en destacar lo interesante de que la obra desarrolla en forma muy clara la perspectiva y caracterización específica del sector de la economía social y solidaria, sobre todo lo referente al basamento en los valores y principios del cooperativismo y de la economía social y solidaria en su conjunto, los cuales resultan trascendentes como elementos de identidad del sector.

A su vez, el Dr. Barreto destacó el sustrato común que tienen el sindicalismo y el cooperativismo: el trabajo; pero, dejando claramente establecido su acuerdo con la particular naturaleza jurídica de las relaciones cooperativas (de los actos cooperativos), superándose -en cuanto a las cooperativas de trabajo concierne- la posición de que el socio cooperativista tendría una doble calidad relación jurídica: de socio y de trabajador asalariado.

Asimismo, señaló lo concerniente a que el valor trabajo aparece vinculado, en la economía social y solidaria, a la centralidad y dignidad de la persona y no al trabajo como una mercancía; destacando también la protección al trabajo que en ese sentido se encuentra en el art. 53 de la Constitución de la República. Y, finalmente, otra idea que transmitió el Dr. Barreto refirió a la clara vinculación entre el cooperativismo y la solidaridad que conlleva y la fraternidad, categoría esencial de la Declaración Universal de Derechos Humanos.

A su turno, el Licenciado Castiglia señaló su beneplácito y la pertinencia de la obra, la cual -a su juicio- constituye un material de mucha utilidad para el conjunto del sector cooperativo, más allá de tratarse de un manual universitario. Es una obra muy bienvenida, dijo. Manifestó que la obra es muy extensa y completa, describiendo con mucha claridad el desarrollo del cooperativismo en el Uruguay. También expresó que comparte y se siente plenamente identificado con la caracterización del sector cooperativo.

Por otro lado, destacó en forma muy franca que él no conoce a cabalidad cual es el desarrollo de las otras formas de la economía social y solidaria en el país, pero que este libro le sirvió para informarse al respecto; y que en adelante tiene claro que habrá que buscar que los diversos emprendimientos de ese sector, incluyendo el cooperativismo, interactúen del mejor modo. Y agrega que en lo relativo al proceso de aprobación de la reciente ley de economía social y solidaria el contenido del libro es absolutamente fiel a la información que se manejó por parte de muchas cooperativas, y refleja con precisión la discusión que se dio en la Confederación al respecto, y reconoce que la ley finalmente recogió e incorporó varios de los planteos de las cooperativas de ahorro y crédito, tales como el de la personalidad jurídica.

Al final de la actividad tomó la palabra el Dr. Reyes Lavega quien agradeció a todos quienes acompañaron la presentación, especialmente a los estudiantes que estaban presentes, como así también a los comentaristas, de quienes señaló la validez de sus expresiones, sobre todo por el conocimiento y el compromiso con el cada uno de ellos actúa en sus respectivas disciplinas y campos de acción. Luego destacó la importancia que tiene para la economía social y solidaria en su conjunto, y en particular para el Derecho Cooperativo, el hecho de que en los últimos años se ha logrado un mayor desarrollo y reconocimiento en la curricula universitaria. Y de ese modo quedó terminada esta actividad especial.