

## LA INTERCOOPERACION EN MARCHA

**El desarrollo en la región de la Emilia-Romagna (Italia). La experiencia en la Universidad de Bologna. Identificación de claves. Posible traslado al ámbito local.**



Numerosas regiones del mundo han utilizado en los últimos años, la intercooperación como camino al desarrollo y específicamente el CLUSTER como estrategia empresarial.

Para mencionar alguna, Baden-Wuerttemberg, Cataluña, Lombardía y Rhones-Alpers (que se han transformado en los denominados "Cuatro Motores de Europa"). En América el más reconocido es el Silicon Valley, en California. Lombardía (Italia), cuya ciudad más importante es Milán, es el motor económico de Italia. Este estado, con 9 millones de habitantes, es aproximadamente el responsable del 21% del PBI italiano. Su ingreso per capita es 30% sobre el promedio italiano. Lombardía es el mayor centro industrial y comercial responsable del 30% de las exportaciones de Italia. Baden-Wuerttemberg (Alemania), cuya capital es Stuttgart, con 9.4 millones de habitantes y produce el 17 % de las exportaciones alemanas. Desde allí se exportan productos automotores de primer nivel (Mercedes Benz y Porsche) y otras exportaciones de alto valor agregado. Hay 12.000 empresas industriales y de estas el 95% son Pymes.

La región Rhone - Alpes (Francia), con 3 millones de habitantes, su actividad económica nacional representa al 10% del total. Cataluña, con 6 millones de habitantes, y cuya capital es Barcelona, es el centro industrial de España, genera el 20% del PBI español y representa el 27 % del total del rendimiento industrial de este país.

Pero las anteriores no son las únicas exitosas en el mundo, como la demuestra la región italiana de Emilia-Romagna que ocupa el undécimo lugar entre las regiones de la Unión Europea. En cuanto a ingresos per es una de la

mas alta, y tasa de desempleo es una de las más bajas de Europa (5 % de media y 2-3 % en las provincias más industrializadas).

El intento de transferir el "modelo de Emilia" a los "clusters" de PYME de Sudamérica se basa en asumir que son los contextos locales los que han de orientar las acciones locales, y que las intervenciones desde arriba, destinadas a reproducir paradigmas específicos (como estados industriales, "incubadoras", parques científicos o tecnológicos, etc.) pueden fracasar fácilmente.

El modelo se utilizó, pues, básicamente, como una directriz conceptual, y se fue adaptando continuamente, basándose en las condiciones iniciales locales y en las reacciones de las contrapartes involucradas.

Por estas razones, y siguiendo una práctica establecida en Italia, la secuencia de acciones emprendidas comenzó con la organización (conjuntamente con las asociaciones empresariales locales) de seminarios de concienciación sobre las limitaciones de los productos y procesos actuales, en cuanto a calidad, flexibilidad y eficiencia. Después, se intentó la colaboración entre empresas y entre éstas y las universidades, centros públicos de investigación, laboratorios tecnológicos locales, y con empresas extranjeras participantes en el proyecto.

## **La Experiencia de la Universidad de Bologna.**

Gracias a la experiencia de la Universidad de Bologna, tuvimos oportunidad de conocer, a través de las ideas, la realidad, la historia y el modelo económico (especialización flexible y distritos industriales), -todo ello perfectamente entramado-, las posibilidades de la intercooperación como motor del desarrollo, entendiendo éste en lo que nos interesa, en su doble faz, tanto industrial-empresarial cuanto social y cooperativo.

Y puesto que nuestro interés radica en ese doble objetivo, entendiendo la fuerte interrelación entre uno y otro especialmente al momento de pensar en una estrategia empresarial de desarrollo colectivo como es un CLUSTER, debimos desentrañar las claves, las bisagras que posibilitaron tales niveles de crecimiento, en sus implicancias económicas, organizativas, pero también en todo lo que tiene que ver con su costado interpersonal, (confianza, reciprocidad, cooperación, etc.).

En tal sentido, entre otras, hemos formulado las siguientes hipótesis de conclusiones:

1. Tanto en la Región de la Emilia-Romagna, como en Mondragón en sus inicios, como en otras experiencias, las estructuras de funcionamiento así como las de financiamiento han surgido (como derivación de una necesidad insatisfecha por el estado), desde el seno de la propia sociedad y organizaciones de segundo y tercer grado. Con posterioridad los gobiernos locales y nacionales, han reforzado el sistema a través de aportaciones o legislación específica.
2. Esta estructuración ha sido posible principalmente por una natural participación ciudadana originada desde los círculos locales, en base a la confianza, que ha llevado a la formación de una red de solidaridad social, inclusiva de diversos sectores, la cual, a través de su sostenimiento en el tiempo ha ido logrando un funcionamiento democrático sumamente dinámico y permitiendo de esta manera la intervencionalidad a niveles muy comprometidos tanto entre las cooperativas como entre las instituciones, entre las demás empresas no cooperativas, y en suma, todas las combinaciones posibles de darse entre sí.
3. Los criterios de Eficiencia Económica y Eficiencia Social, se encuentran perfectamente comprendidos y desarrollados.
4. Si especificamos la Eficiencia Social, dentro de la actividad cooperativa, a través de una serie de metas u objetivos, surge que para poder cumplir con gran parte de los mismos, existe una especie de punto de equilibrio en la producción de la cooperativa a partir del cual pueden comenzar a cumplirse estos objetivos sociales.
5. Del punto anterior se deriva que hasta tanto no se alcance dicho punto de

equilibrio, los intangibles que configuran a la cooperativa se encontrarán ausentes o al menos vegetativamente, con lo cual, la cooperativa será una irrealdad, una mera expectativa, por mas empeño que se le imprima.

6. El punto de partida del éxito en el funcionamiento y la organización cooperativa actual en Italia, es la existencia de REDES SOCIALES.

7. La participación civil, la unión, la equidad y la confianza son elementos indispensables para encaminarse en una vía de crecimiento y autosustentabilidad del sistema.

8. Dentro de ellos, específicamente la confianza, la importancia de ser serios y creíbles a través de los propios hechos, se genera confianza interna y externa. Y será esta confianza quizá la única alternativa para reemplazar los demás elementos de contexto que resultan necesarios para la creación de un sistema de financiamiento y por ende del desarrollo hacia el crecimiento y sustentabilidad del sistema cooperativo: El apoyo estatal, La existencia de un sistema tributario disciplinado y serio con incentivos para el crecimiento mediante creación de fondos para la producción y la existencia de una legislación específica que incentive la participación del capital al servicio del trabajo.

9. Es importante tener siempre presente que en los sistemas cooperativos, tiene lugar la reciprocidad, las relaciones tienden a ser de fraternidad (donde se colabora, se auxilia con el otro haciéndolo partícipe necesario de su propia ayuda) y no de solidaridad, concepto mucho más impersonal en donde el beneficiario solamente puede adoptar una posición meramente pasiva, que no solo lo hace dependiente sino que lo humilla al recibir la ayuda.

10. El análisis de la realidad Cooperativa en Italia ha sido una invaluable experiencia para ayudar a comprender el fenómeno, la realidad y las potencialidades locales, mas como es lógico, su implantación se encuentra condicionado por las intensas especificidades locales que seguramente lo harán inaplicable. El modelo italiano en Latinoamérica enfrenta una realidad indiscutible: "FUERA DE ITALIA, NADA ES ITALIA", como resume el Prof, Mexicano Alejandro Garcia Macias. Luego de haber identificado algunas de las claves para el desarrollo, debemos pensar en cuales es posible tomar para intentar aplicar en nuestra problemática local actual.

## El proyecto: “RED DE COOPERATIVAS GRAFICAS DE BUENOS AIRES”.



Es un proyecto muy interesante. Que tiene que ver con la intercooperacion y el fortalecimiento de las redes sociales.

Al momento son 6 cooperativas de trabajo. 5 radicadas en buenos aires y una en la plata (56 km).

Dos de ellas son antiguas. Cogtal, data del año 1.955, Ferrograf de 1.977; Campichuelo de 1992 y las otras tres son parte de las llamadas empresas recuperadas.

Muy probablemente se sumará otra coop. De la provincia de Mendoza y otra mas pequeña de la ciudad de Buenos Aires

A traves de muchas reuniones y visitas in situ, hemos generado la confianza suficiente como para avanzar.

Hemos estudiado muchos proyectos de asociatividad similares, tanto los exitosos como los fracasados, para extraer conclusiones y encontrar las claves y el camino mas adecuado a nuestra realidad.

Hemos participado en bloque en una feria nacional de exposición grafica.

Hemos participado de cursos de capacitacion cooperativa.

Hemos participado de programas de radio y de notas en una revista especializada “IMAGEN DE LA ECONOMIA SOCIAL”, editada por una de las coops que integran la red.

Hemos elaborado proyectos para la financiación de la puesta en marcha del cluster.

Muy próximamente realizaremos una videoconferencia con los directivos de MCC GRAPHICS, las industrias gráficas del grupo Mondragón.

El clima en el seno de la red es de mucho entusiasmo, con conciencia de los peligros y limitaciones, pero también con convencimiento de que es el camino a seguir y con la dosis de confianza suficiente para emprenderlo.

Es un proyecto serio y equilibrado, sin precedentes en nuestro país. Es nuestra intención también propagar los efectos de la intercooperación de esta manera, con un ejemplo concreto de su posibilidad.

## El camino recorrido (Extracto de Acta Nro. 3, del 7/03/07).



A la fecha hemos dado importantes pasos en pos de la integración que decidimos emprender en conjunto. Haremos un rapido repaso de las acciones concretas llevadas a cabo:

1. Hemos participado en bloque en la Feria de la Industria Gráfica;
2. Se han suscripto los Actas compromiso ante los respectivos Consejos de Administración de cada una de las Cooperativas;
3. Hemos mantenido varias reuniones, fruto de las cuales se han elaborado sendos Actas (Nro 1 y Nro. 2).
4. Hemos participado del curso de Consejo de Administración y Sindicatura llevados a cabo en la Coop. El Sol,
5. Hemos elaborado y entregado una nota de agradecimiento a la Federación Grafica Bonaerense en atención del apoyo brindado;
6. Los compañeros de Cogtal han elaborado entrevistas e informes tendientes a la difusión del proyecto, lo que ha sido plasmado en el Nro. 1 de la publicación "IMAGEN DE LA ECONOMIA SOCIAL", bajo el muy acertado rótulo de "6º Principio".
7. Hemos participado en bloque de un programa radial, donde tambien ha concurrido una cooperativa grafica de Mendoza.
8. Hemos concluido en tiempo y forma con las visitas a los talleres.
9. Hemos tratado la cuestión relativa a la ley de expropiación Nro. 1.529 de la C.A. de Buenos Aires, habiendo decidido incluir el asunto en el temario y en el plan de acción d la red, atento su relevancia estratégica ya que involucra a las Cooperativas El Sol, Chilavert, Patricios y Cogcal. En consecuencia se haran gestiones ante el Gobierno de la Ciudad, trabajando en conjunto con los asesores legales del Ministerio de la Producción para avanzar sobre un proyecto de reglamentación de la mentada normativa.
10. Hemos realizado un convenio con el Sindicato Grafico para realizar capacitacion en las Cooperativas.
11. Estamos pensando en ampliar los convenios de pasantias con estudiantes de grafica que estaba llevando adelante Chilavert y Patricios hacia las demas cooperativas.

Sin embargo, mas alla de todas estas acciones concretas realizadas, lo mas importante es el firme convencimiento puesto de manifiesto por los compañeros de las cooperativas, la confianza que se ha ido generando en el trayecto, la franqueza con que se habla en las reuniones, mostrando las reales fortalezas y debilidades de cada una de las cooperativas, el ámbito cordial y respetuoso del desarrollo de las reuniones, etc

## Que producen las Cooperativas de Trabajo?.

( Ideas tomadas de la conferencia de S. Zamagni en Coninagro, en oportunidad de la presentación de su libro: “La Economía Civil”).



Es usual que, cuando la gente conoce a una Cooperativa de Trabajo, les pregunte a que se dedican, cual es su ramo o mas concretamente Que producen? Es lógico que respondamos en referencia a los diversos bienes o servicios que componen nuestro catálogo de productos concretos. Pero es necesario ir comprendiendo que en la cooperativa de trabajo, al tiempo que los trabajos van recorriendo la línea de producción, estamos produciendo DEMOCRACIA, LIBERTAD, TRABAJO DIGNO, EDUCACIÓN, FRATERNIDAD, RECONSTITUCION DEL TEJIDO SOCIAL DE LA COMUNIDAD, Etc.

Y estas no son argumentaciones o meras declaraciones, sino efectos reales y concretos que actuan en nuestra realidad diaria, cambian decisiones, alientan o disuaden conductas y en suma, se traducen en cuestiones economicas de peso concreto.

Hace tiempo se dejo de considerar a la economia unicamente en funcion de lo tangible. Es decir que es un hecho consumado que cuando un analisis economico no considera elementos como los que estamos nombrando, seguramente va a ser insuficiente para estudiar el funcionamiento del mercado, ya que el mercado mismo es intangible, esta en la mente de las personas que interactuan en el mismo, cada uno desde su lugar, sea como clientes, proveedores, funcionarios publicos, jueces, legisladores, etc. Las cooperativas de Trabajo, producen esta serie de valores que son variables con reales efectos economicos, que terminan confirmando una vez mas la intima interrelacion entre la Eficiencia Empresaria y la Eficiencia Social Cooperativa como eje estrategico de la vida cooperativa.

Conviene entonces, dedicar unas palabras a estos bienes intangibles que se producen en las cooperativas de trabajo:

Democracia: En terminos sociales, la Cooperativa de trabajo es una “Usina de democracia”. En efecto, pensemos sino en que otro ambito tiene tanta cabida la participación a traves del debate y en la toma de decisiones en comun.

Es que la Cooperativa no solamente crea los espacios suficientes para la participación sino que los induce e invierte dinero en capacitacion cooperativa, dedica tiempo en las reuniones y a los canales de comunicación.

Todo ello tiene efectos directos en la comunidad ya que no es preciso hacer ninguna estadística para imaginarse que el nivel de predisposición participativa es mayor en los trabajadores de las Cooperativas que en los de las empresas privadas. Es que el asociado de la cooperativa lleva consigo la conciencia democrática y este es una actitud que demuestra también en su vida cívica.

Recientemente en una conferencia, el reconocido economista humanista Stefano Zamagni explicaba estas cuestiones en función de un estudio publicado por las Naciones Unidas en donde se revela que en Argentina, más del 48 por ciento de los ciudadanos prefieren una dictadura con estabilidad económica a la ecuación inversa...

Entonces en un país como el nuestro, donde la democracia no está aún tan consolidada como pensamos y anhelamos, la producción de democracia gracias a la actividad de las cooperativas de trabajo es también un bien, un preciado bien que debe ser objeto de consideración y de apoyo de parte de toda la sociedad.

Libertad: La calidad de trabajador autogestionado, la experiencia de trabajar sin patrón, la responsabilidad de asumir desafíos y aprendizajes más complejos, la posibilidad en suma de ser cada uno artífice de su destino genera un mayor ejercicio de la libertad y no cualquier libertad sin la libertad con responsabilidad y con valores que es sino la única posible, la más genuina.

Trabajo Digno: En un futuro muy próximo a los clientes no solamente les importará el precio y la calidad de los bienes y servicios que consume, sino que también querrá decidir en función a como son producidos. En efecto, cada vez personas, empresas y organismos con responsabilidad tienen interés en consumir productos que no hayan sido elaborados mediante la explotación, el trabajo infantil, la contaminación, etc.

Es algo que ya está instalado, y es una responsabilidad que tenemos en las cooperativas de trabajo; depende de nosotros entonces hacerlo conocer.

Educación: Como se dijo el tiempo y los recursos que las Cooperativas de Trabajo emplean en formación y educación también es un bien apreciable.

Fraternidad: La fraternidad, uno de los postulados de la Revolución Francesa, noble palabra suprimida tiempo después a instancias de un Ministro. Es lo que se practica diariamente en las Cooperativas de Trabajo cuando un compañero deja su turno en la fábrica y se va a su casa, a descansar y a cumplir con su familia, cansado pero tranquilo porque sabe que un compañero va a estar cubriendo su puesto, protegiendo la fuente de trabajo, su futuro y el bienestar de su familia. La fraternidad a diferencia de la Solidaridad -que también es necesaria por cierto-, tiene la virtud de incluir al ayudado, de hacerlo partícipe de la superación de su problema, de hacerlo parte de la solución, en lugar de

convertirlo en un mero receptor de la ayuda. Y esto dignifica a las personas, convirtiendo las dificultades en oportunidades.

Reconstitucion del tejido social de la comunidad: Siempre en la vida de todas las Cooperativas hay oportunidad para interactuar con la comunidad y devolver lo que la comunidad entrega. Siempre habrá vecinos cerca dispuestos a dar una mano a los compañeros de la Cooperativa, Siempre hubo gente en los duros procesos de la toma de las empresas que han sido recuperadas por la cooperativa. Los esfuerzos por constituir redes sociales, por integrarse estan reconstituyendo el tejido social del pais, destruido sistemáticamente por años de dictadura. En los principios de Rochdale ya estuvo presente esta preocupación. Eran solo 16 tejedores y menos de 150 años despues son millones los cooperativistas en el mundo.

**SEPAMOSLO:**

**Ciudadanos participativos, responsables, libres, educados, fraternos y comprometidos hacia la comunidad.**

**Esto es lo que producen las Cooperativas de Trabajo en la Argentina.**

Tambien fabrican bienes y prestan servicios...