

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE TRABAJO SOCIAL
Tesis Licenciatura en Trabajo Social

**La intercooperación como herramienta de trabajo
para la organización colectiva:
estudio de caso de la Corporación Cooperativa Urbana**

Mercedes Blanco

Tutor: Juan Pablo Martí

2017

Agradecimientos:

En primer lugar quiero agradecer a quienes colaboraron con esta investigación.

A los socios cooperativistas de la Corporación Cooperativa Urbana, a todos los entrevistados desde los distintos organismos.

A los estudiantes de tercer y cuarto año del Proyecto Integral Sujetos Colectivos y Organización Popular de la FCS, por colaborar en el acercamiento a la Organización y por brindar entrevistas.

A las docentes de dicho Proyecto Integral, Maite Burgueños y Alicia Brenes, por apoyarme y orientarme con la investigación, por su disponibilidad y compromiso para colaborar.

Quiero agradecer especialmente a:

Cecilia Soria, por acompañarme e impulsarme con el trabajo, por orientarme, por colaborar y por su disponibilidad permanente para conmigo.

A mi familia: a mi madre, mis hermanos y mis sobrinos, por aguantarme, por sostenerme y ser mi pilar para continuar.

A mis amigas/os: por el apoyo incondicional, por alentarme a continuar, por orientarme y acompañarme, los adoro.

A Juan Pablo, mi tutor: por su compromiso de trabajo, por su disponibilidad, por enseñarme a cada momento, por aconsejarme y cuidarme cuando lo necesite, porque trabajando a la par me permitió disfrutar del proceso, conocer, aprender, elegir y comprometerme para crecer, por aguantarme tanto tiempo, GRACIAS!

Por último quiero agradecer y dedicar mi trabajo a quienes fueron mis pilares fundamentales para llegar hasta aquí; por sostenerme, comprenderme y darme la oportunidad; a Lilita Menéndez, Carolina Santa Cruz, Raúl Silva, Camila y Paulina.

Resumen

El presente trabajo explora a la *intercooperación* como una herramienta de trabajo para las cooperativas. A partir del estudio de caso de la Corporación Cooperativa Urbana se intentó visualizar las principales características y ventajas de la intercooperación como herramienta así como las posibles debilidades o dificultades a las que se enfrenta.

Se trabajó en base a una metodología cualitativa y como principales técnicas de recolección de información se recurrió a una revisión documental y bibliográfica y a la realización de entrevistas en profundidad a directivos de la Corporación, socios de algunas cooperativas base y a informantes calificados.

La investigación implicó una contextualización socio-histórico del surgimiento de la corporación, la descripción de su conformación y funcionamiento y una caracterización de la organización. Se exploraron las principales prácticas para intercooperar, sus formas, estrategias y potencialidades de la gestión. También se identificaron a los principales agentes externos, sus aportes y la calidad de los vínculos. Finalmente, respecto de las intervenciones se focalizó en el Trabajo Social. En particular a partir del trabajo del Proyecto Integral *Sujetos Colectivos y Organización Popular* que dirige y acompaña las prácticas pre-profesionales de estudiantes de tercer y cuarto año de la Licenciatura de Trabajo Social de la Universidad de la República.

El trabajo permitió realizar algunas constataciones sobre la incipiente intercooperación y sus potencialidades así como la pertinencia de la intervención del Trabajador Social. Por último se proponen algunas recomendaciones de política pública con el objetivo de promover la intercooperación como herramienta de desarrollo de las cooperativas.

Palabras Claves: Intercooperación, Corporación Cooperativa Urbana, Trabajo Social.

I.	Introducción	9
II.	Justificación y pertinencia	11
III.	Metodología	12
IV.	Marco referencial.....	17
V.	La Corporación Cooperativa Urbana.....	26
	<i>A. El contexto de surgimiento</i>	<i>26</i>
	<i>B. Caracterización de la organización: ¿qué es y cómo surge?.....</i>	<i>28</i>
	<i>C. Formas de funcionamiento de la Corp. Coop. Urbana. Su organización a la interna y su integración grupal</i>	<i>30</i>
	<i>D. Las principales dificultades de la Corp. Coop. Urbana</i>	<i>33</i>
VI.	La Corporación Urbana como herramienta de intercooperación: ventajas, obstáculos y desafíos.....	37
	<i>A. Sistematización de la intercooperación en la Corporación Urbana Cooperativa</i>	<i>37</i>
	<i>B. ¿Cuáles son las prácticas que desarrolla?</i>	<i>38</i>
	<i>C. Ventajas y obstáculos de Intercooperar para los miembros de la Corp. Coop. Urbana</i>	<i>43</i>
	<i>D. Los aportes de la intercooperación a la viabilidad de los emprendimientos de la Corp. Coop. Urbana.....</i>	<i>48</i>
VII.	Los aportes externos en la Corp. Coop. Urbana.....	52
	<i>A. El entramado institucional en la Corp. Coop. Urbana.....</i>	<i>52</i>
	<i>B. La Especificidad del Trabajo Social.....</i>	<i>58</i>
	<i>a. Trayectoria de los vínculos de la Corp. Coop. Urbana con el Trabajo Social.....</i>	<i>58</i>
	<i>b. Los aportes del quehacer profesional a la construcción de la Corp. Coop. Urbana</i>	<i>62</i>
VIII.	Reflexiones finales.....	66
	<i>A. El trabajado realizado</i>	<i>66</i>
	<i>B. Principales constataciones.....</i>	<i>67</i>
	<i>C. Recomendaciones o sugerencias sobre Política Pública</i>	<i>69</i>
IX.	Referencias bibliográficas y fuentes	71
	<i>A. Bibliografía:.....</i>	<i>71</i>
	<i>B. Hemerografía</i>	<i>73</i>
	<i>C. Otras fuentes consultadas:.....</i>	<i>74</i>
X.	Anexos.....	75

A. Pauta de entrevista a informante calificado de las Cooperativas de la Corporación - Cooperativa.....	75
B. Pauta de entrevista a informante calificado de la Federación de Cooperativas del Uruguay.	77
C. Pauta de entrevista a informante calificado de la División de Cooperativas Sociales-MIDES.....	79
D. Pauta de entrevista a informante calificado de la Facultad de Ciencias Sociales UdelaR. Prof: A cargo de las prácticas pre-profesionales del Proyecto Integral Sujetos Colectivos y Organización Popular en la Corporación.....	81
E. Pauta de entrevista a informante calificado del Instituto Nacional de Cooperativismo. Vocero con la Corporación Urbana.	84
F. Pauta de entrevista a informante calificado de la Unidad de Economía Social y Solidaria (UESS) de la I.M.M.....	86
G. Pauta de entrevista a informantes calificados del Proyecto Integral Sujetos Colectivos y Acción Popular. FCS-UdelaR. Estudiantes.	88
H. Pauta de entrevista a informante calificado de la Universidad de la República. Informante calificado en Economía Social y Cooperativismo.	91
I. Pauta de entrevista a informante calificado de la Corporación Urbana de Cooperativas (CU). Comisión Directiva.	93

I. Introducción¹

El presente documento constituye la Monografía Final de Grado para culminar la Licenciatura en Trabajo Social (TS) (Plan 1992) de la Facultad de Ciencias Sociales (FCS) de la Universidad de la República (UdelaR). En el mismo se realiza un estudio sobre las prácticas de intercooperación en la Corporación Cooperativa Urbana. Se profundizó en la caracterización de la organización, en las prácticas que desarrollan para intercooperar y en los aportes de los agentes externos, particularmente el vínculo y aportes del Trabajo Social como disciplina.

El trabajo se encuentra organizado en ocho apartados, siendo el primero de ellos la presente introducción. El segundo apartado contiene la justificación y pertinencia de la temática escogida: la Intercooperación y como caso de estudio la Corporación Cooperativa Urbana. El tercer apartado corresponde a la presentación del diseño metodológico escogido y se presentan las distintas técnicas utilizadas; el estudio de caso, el uso de entrevistas en profundidad para la recolección de datos, la revisión documental y el análisis de prensa. Se presenta además, en este apartado la unidad de análisis, las preguntas guía del estudio y sus respectivos objetivos general y específico.

El marco teórico conceptual de referencia se desarrolla en el cuarto apartado, dando a conocer las principales categorías de análisis que atraviesan la investigación y el posicionamiento desde el cual se parte.

En el quinto apartado se procede al desarrollo del trabajo presentando a la Corporación Cooperativa Urbana. Se realiza un acercamiento al contexto histórico de surgimiento, respondiendo a las interrogantes qué es y cómo surge y posteriormente se analiza cuáles son sus formas de funcionamiento y las principales dificultades que se encuentran en la gestión.

En el siguiente apartado se propone un análisis de la organización como herramienta para la intercooperación y de las principales ventajas, obstáculos y desafíos que implica este tipo de acción colectiva. Se exhiben las prácticas para intercooperar que desarrolla la organización presentándolas en tres niveles; gremial, comercial y productivo. Se observan las principales ventajas y obstáculos de la herramienta para los implicados y los aportes a la viabilidad de los emprendimientos que componen la unidad de análisis.

Luego, en el apartado siete, se describe el entramado institucional en el que se desenvuelve la Corporación, identificando aquellas instituciones y organismos

¹ Por razones gramaticales, de uso y costumbre y para facilitar la lectura en este trabajo se emplea el género masculino para referirse tanto a hombres como a mujeres.

con los que se relaciona de forma comercial, las que brindan apoyo a la gestión y las que ejercen contralor a partir de la legislación vigente. Se constata cómo es el vínculo con cada una y cuál es la relación que mantienen. Se hace particular énfasis en la relación que mantiene la organización con la FCS de la UdelaR a través de las prácticas pre-profesionales de estudiantes de la Licenciatura en TS. Se presenta la trayectoria del vínculo, los acuerdos de trabajo, los aportes realizados desde el quehacer profesional del Trabajo Social.

Por último se presentan las reflexiones finales a las que se pudo llegar desde el estudio. Haciendo un recorrido por lo realizado, las principales constataciones y, finalmente, se señalan algunas sugerencias o recomendaciones sobre política pública.

II. Justificación y pertinencia

Justifica mi interés por este tema haber realizado las prácticas pre-profesionales correspondientes a tercer y cuarto año de la Lic. en TS, en el marco del *Proyecto Integral “Sujetos Colectivos, Praxis y Emancipación”*. La facultad mantiene vínculo con agentes externos que posibilitan la inserción de los estudiantes en los distintos centros de práctica a través del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio (SCEAM). Permitiendo en este caso la formación en el campo de la Economía Social y Solidaria y el Cooperativismo.

El centro de práctica escogido fue la Unidad de Estudios Cooperativos (UEC), y la inserción en el equipo multidisciplinario del Programa Incubadora Universitaria de Emprendimientos Económicos Asociativos-Populares (INCOOP). Se trabajó desde allí junto a colectivos autogestionados brindando apoyo en la gestión de los mismos, partiendo de la demanda construida en conjunto y abordando las distintas áreas interdisciplinariamente.

Es a partir de la experiencia y la formación adquirida sobre los procesos cooperativos que surge mi interés en explorar las prácticas de intercooperación y se propone como objetivo principal del proyecto de la monografía final de grado. Se escoge profundizar en un estudio de caso de una cooperativa de segundo grado. El enfoque seleccionado prioriza a la intercooperación como una de las categorías centrales para analizar las prácticas que desarrollan las cooperativas que la constituyen.

La pertinencia de tomar este caso-ejemplo radica en la posibilidad de observar y analizar de forma directa a la Corporación Cooperativa Urbana (Corp. Coop. Urbana), la primera corporación de cooperativas en el país. La metodología empleada nos permitió indagar en sus características, potencialidades y dificultades a la hora de intercooperar.

Fundamenta, además, el interés y pertinencia del objeto de estudio la revisión bibliográfica de antecedentes en la temática; documentos, libros, monografías de grado² y análisis de prensa.

² Véase: Cuadrado S. (2011). “La generación de autonomía en cooperativas sociales y su relación con el Estado”. Límites y posibilidades. FCS. Uruguay. Techera, J. (2013) “Cooperativas Sociales del MIDES”: una mirada sociológica. FCS. Uruguay. Valettuti, C. (2016) Economía Social y Solidaria en Uruguay. Discurso y Prácticas de las Organizaciones de articulación. Riverón, V. (2015) *Sector cooperativo y Frente Amplio: Una mirada analítica a las propuestas programáticas y a los cambios realizados en el sector cooperativo desde las administraciones progresistas (2005-2015)*.

III. Metodología

El enfoque metodológico escogido se basa en una aproximación cualitativa. Al decir de Ruiz (1999) se trata de un estilo o modo de investigar los fenómenos sociales “La tarea que se fijan a sí mismos estos métodos es la de captar el significado completo de los universales concretos que se dan en cada fenómeno social” (Ruiz; 1999: 23-24).

A través del método analítico se intentará dar respuesta a las preguntas problemas y cumplir con los objetivos propuestos para esta investigación, con la finalidad de “captar” al decir de Ruiz la multiplicidad de factores y condicionantes que constituyen el significado simbólico de la acción y caracterizan a la propia práctica.

Se realizará un estudio de caso como ejemplo relevante de las prácticas de intercooperación, como instrumento que permite a las cooperativas generar espacios de trabajo conjunto en la búsqueda de soluciones.

Existen diferentes interpretaciones entorno al concepto de estudio de caso. El que aquí se escoge es el elaborado por Yin, quien conceptualiza al método como:

...una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes. (...) Una investigación de estudio de caso trata exitosamente con una situación técnicamente distintiva en la cual hay muchas más variables de interés que datos observacionales; y, como resultado, se basa en múltiples fuentes de evidencia, con datos que deben converger en un estilo de triangulación; y, también como resultado, se beneficia del desarrollo previo de proposiciones teóricas que guían la recolección y el análisis de datos (Yin *apud* Yacuzzi; 2005:3).

A través del estudio de caso pretendemos acercarnos a la Corporación Cooperativa Urbana (Corp. Coop. Urbana) como un fenómeno social factible de exploración y análisis. Al decir de Yin, a través de una investigación empírica pretendemos realizar algunas inferencias con el objetivo de aportar al desarrollo e implementación de este tipo de prácticas.

Siendo la Corp. Coop. Urbana nuestra **Unidad de Análisis**, la pertinencia de escoger esta metodología se fundamenta en los objetivos y las interrogantes de las cuales se parte.

Fundamenta, además, la elección de esta técnica el hecho de poder aprehender la realidad social en la cual se inserta el objeto de estudio, a través

de la abstracción de ciertas categorías de análisis escogidas que permitan estudiarlo, tomándolo como totalidad concreta plausible de interpretación.

Señalaremos algunas de las características que se toman en cuenta de la unidad de análisis para fundamentar y darle prioridad como objeto de estudio.

Es la primera corporación de cooperativas del país, por lo tanto, es un ejemplo relevante de intercooperación de un conjunto de cooperativas que por la vía de la cooperación intentan desarrollar un tipo de economía distinta a la hegemónica, que busca formas alternativas de satisfacción de necesidades y resolución de los conflictos en el mundo del trabajo. En particular, generar fuentes de trabajo a partir de una base de valores sustentados en los derechos humanos (civiles, políticos y sociales) y en los principios y valores cooperativos. Los trabajadores intentan alcanzar condiciones que dignifiquen la tarea y posibiliten el desarrollo de otras esferas de la vida cotidiana como la educación, la salud, la cultura y lo político. Se apunta con ello a un tipo de acción social transformadora de la cultura organizacional en torno al trabajo y al proyecto de sociedad actual.

Se recurrió a distintas técnicas de recolección de la información. En primer lugar se hicieron entrevistas en profundidad a informantes calificados, tanto a socios pertenecientes a la Corporación como a agentes externos que aportaron información relevante a los objetivos de este estudio. Otro tipo de técnica utilizado fue el relevamiento de información secundaria; documentos de prensa, fuentes documentales de la organización, etc. a través de la revisión bibliográfica y el análisis de documentos:

El término documento refiere a la amplia gama de registros escritos y simbólicos, así como a cualquier material y datos disponibles (...) los datos obtenidos de los documentos pueden usarse de la misma manera que los derivados de las entrevistas o las observaciones (Valles; 1999:120).

Se trabajó en base a tres fuentes documentales. Se analizaron documentos referidos a la Corp. Coop. Urbana surgidos en el marco del *Proyecto Integral Sujetos Colectivos y Organización Popular* de la FCS-UdelaR. Tanto las realizadas por los docentes como las sistematizaciones realizadas por los propios estudiantes que participan de la práctica pre-profesional junto a la organización escogida. En segundo lugar, se trabajó a partir de una revisión de la prensa de modo de visualizar la trayectoria histórica de la corporación desde su surgimiento hasta el proceso de consolidación. Finalmente, se pudo acceder a documentos de planificación estratégica de la propia organización.

A partir de las distintas técnicas de recolección de datos se procedió a realizar una triangulación de la información generada.

Se intentará, entonces, a través del enfoque cualitativo y las diferentes técnicas escogidas, realizar una aproximación exploratoria y un análisis de cómo ocurren las prácticas de intercooperación en la Corporación Cooperativa Urbana.

Preguntas guías

Surgen así algunas preguntas guías de esta investigación que acompañarán la lógica integral de este trabajo. Siguiendo a Strauss y Corbin:

(...) necesitamos una pregunta o preguntas de investigación que nos den la flexibilidad y libertad para explorar un fenómeno en profundidad (...) la amplitud de la pregunta va progresivamente estrechándose y focalizándose durante el proceso de investigación, al ir descubriendo la relevancia o irrelevancia de los conceptos y sus relaciones (citado por Vallés, 1997: 86).

El trabajo intentó dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿Qué es la Corporación Urbana y cómo funciona? ¿Qué tipos de prácticas desarrollan para intercooperar? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de intercooperar? ¿Cuál es el aporte de este tipo de prácticas a la viabilidad de la corporación y de los emprendimientos que la componen? ¿Cómo se vincula el Trabajo Social con estas prácticas y cuál es su aporte a la construcción de la organización?

Para relevar la información y organizar el análisis se desagregaron estas preguntas tomando en cuenta las categorías y dimensiones propuestas en el siguiente cuadro.

Matriz para relevamiento de información

COOPERATIVAS (AÍSLADAS) CARENTES DE RECURSOS	Acción colectiva y cohesión grupal	Trabajo: características, condiciones, formas internas de organización	Toma de decisiones Ejercicio del poder	Construcción de autonomía
ORGANIZACIÓN INTERNA	¿Para qué se juntan? ¿Quiénes se juntan? ¿Cómo se juntan?	¿Cómo se organizan? ¿Cuáles son los espacios de trabajo? Cultura organizacional	¿De qué forma se toman las decisiones? ¿Cómo se distribuyen los roles?	¿Qué formas de organización del trabajo predomina? ¿Cómo se desarrolla el proceso grupal?
INTERCOOPERACIÓN EN LA Corporación Cooperativa Urbana	¿Por qué buscan el apoyo de otros?	¿Cuáles son las prácticas concretas de cooperación?	¿Cómo circula la información entre las cooperativas? ¿Cómo se distribuyen los distintos contratos y espacios laborales?	¿Cuáles son las ventajas y obstáculos de apoyarse en otros? ¿Cómo es la relación entre cooperativas? ¿Aportes y dificultades en el uso de la información?
RELACIONES INTER-INSTITUCIONALES	¿Cuál es la relación con las instituciones? I.M INACOOOP	¿Cómo es la relación laboral con la IM e INACOOOP? ventajas y desventajas en los contratos	¿Cómo circula (manejo) la información entre las instituciones?	¿Qué capacidad de negociación tienen? ¿Qué fortalezas brinda la CU a las cooperativas?
APORTES EXTERNOS	¿Cómo es el vínculo con los agentes externos? FCPU, FCS, MIDES, CUDECOOP?	¿Cuál es el aporte de los organismos externos a la organización del trabajo? ¿Cómo aportan a la gestión de la CU?	¿Brindan espacios de formación? ¿Contribuyen a mejorar la gestión y el control de la CU?	¿Promueven prácticas democráticas y autónomas?
VIABILIDAD COOPERATIVA	Ventajas y dificultades de la asociación	Ventajas y obstáculos en la gestión del trabajo	¿Cómo se desarrolla la gestión empresarial?	COOPERATIVAS AUTÓNOMAS Y VIABLES INTERCOOPERANDO

A partir de estas preguntas se propusieron los siguientes objetivos generales y específicos.

- **Objetivo General.**

Caracterizar e identificar las prácticas de intercooperación que se desarrollan en el marco de los emprendimientos asociativos, tomando como caso de estudio la Corporación Cooperativa Urbana.

- **Objetivos específicos.**

- a) Caracterizar a la Corporación Urbana, identificando su origen y formas de funcionamiento.
- b) Dar cuenta de las prácticas de intercooperación que allí se desarrollan.
- c) Identificar las ventajas y desventajas de intercooperar en la Corporación Urbana.
- d) Identificar los aportes de la intercooperación a la viabilidad de los emprendimientos que la conforman.
- e) Dar cuenta de los aportes que realiza el Trabajo Social en la construcción de la organización.

IV. Marco referencial

El marco conceptual de referencia intenta dar cuenta de las principales categorías analíticas que atraviesan el estudio, así como el enfoque escogido para cada una de ellas. Cada conceptualización intenta orientar el eje de análisis con sus dimensiones, precisar el concepto del cual se parte y no ser una definición acabada y exhaustiva.

En primer lugar, debemos hacer referencia al concepto de **Economía Social**. Este surge en Europa en el siglo XIX, en un contexto de expansión del capitalismo. El reconocimiento del movimiento cooperativo surge formalmente en 1844, asociado a la experiencia de la *Sociedad de los Pioneros de Rochdale* en Inglaterra. Pero recién a partir de la Carta Francesa de Economía Social de 1982 se realiza la primera declaración del concepto de Economía Social como:

(...) el conjunto de entidades no pertenecientes al sector público que, con funcionamiento y gestión democráticos e igualdad de derechos y deberes de los socios, practican un régimen especial de propiedad y distribución de las ganancias, empleando los excedentes del ejercicio para el crecimiento de la entidad y la mejora de los servicios a los socios y a la sociedad (Méndez y Romero, 2011:7).

Se presenta entonces la Economía Social como una alternativa al modo hegemónico de la economía: el capitalista. Alternativa para paliar las consecuencias del capitalismo, desempleo, precarización laboral y de vida.

Posteriormente este concepto se irá ampliando. En América Latina, el surgimiento de la Economía Social de los años ochenta será muy distinto al resurgimiento en Europa en los años setenta, debido a la realidad y momento histórico que caracterizan a unos países y otros.

En Chile, a partir de las investigaciones de Razeto y el Programa de Economía del Trabajo (PET), se introduce el concepto de **Economía Solidaria o Economía de la Solidaridad**. Aunque estas experiencias tienen larga data en América Latina son conceptualizadas por estos autores en los años ochenta. Estos años, y como consecuencia de las políticas neoliberales que se desarrollan en la región, se van a caracterizar como década perdida. En este contexto de alto desempleo, precarización laboral y levantamientos populares se van a desarrollar interesantísimas experiencias de organización social y movilización económica de los sectores populares.³

³En cambio, el contexto histórico social en el que se constituye la Corp. Coop. Urbana en 2012 es muy diferente. Se enmarca en una "ola" de políticas sociales de impulso al Cooperativismo y la Economía Social por parte de los gobiernos de la región. Esto sin dejar de reconocer que el

El concepto de **Economía Solidaria**, tal como lo desarrolla Razeto, propone una nueva conceptualización a partir de repensar la relación entre Economía y Solidaridad:

Es (...) un modo particular de hacer economía, una diferente racionalidad económica. Una orientación fuertemente crítica y decididamente transformadora respecto de las grandes estructuras y los modos de organización y de acción que caracterizan a la economía contemporánea (...) (Razeto, 1993: 15-17).

Entendemos que las cooperativas que constituyen la Corp. Coop. Urbana se identifican con este modo particular de hacer economía al que refiere Razeto.

Las organizaciones que componen la Economía Solidaria pueden representar una alternativa al modelo hegemónico en la medida que planteen sus propias pautas para organizar el trabajo, la producción, el consumo y la distribución. Con respecto al tipo de acción colectiva al que se orientan dirá Razeto (1990, s/d) que:

(...) de las organizaciones económicas populares, solidarias y cooperativas se suele esperar y esperamos un tipo de autonomía distinto, que nadie pensaría en plantear respecto a las empresas capitalistas o estatales. La razón para ello ha de encontrarse en la voluntad para ser distintas, de operar de otro modo, de constituir una alternativa, que caracteriza a estas organizaciones y a la economía solidaria, cooperativa y autogestionada. La búsqueda de la autonomía se refuerza con la pretensión de la alteridad.

Estas organizaciones colectivas buscarán constituirse en alternativas a través de prácticas autónomas, independientes, no subordinadas.

¿Cuáles son las prácticas que nos acercan a los principios de la Economía Social y Solidaria? Para dar respuesta a ello recuperamos la categoría **Autogestión**. Ésta entendida según Peixoto de Albuquerque como “Conjunto de prácticas sociales que se caracterizan por la naturaleza democrática de las tomas de decisión, que favorece la autonomía del colectivo” (Albuquerque; 2004: 39).

Este autor afirma que la autogestión posee un carácter multidimensional: social, económico, político y técnico, el cual se identifica en la compleja red de interacciones en la que desenvuelve la Organización a estudiar.

Para Sarachu (2009), la autogestión vinculada al trabajo implica una nueva subjetividad social (una nueva forma de concebirlo) que se concreta en formas innovadoras de organizar el mismo y la propiedad, y en la reapropiación de los trabajadores de su fuerza laboral. Son prácticas que se encuentran dirigidas a

surgimiento de las cooperativas que la integran se dio como forma de paliar el desempleo frente a una de las crisis económicas más fuertes que sufrió el país: la crisis de 2002.

liberar la acción subordinada a bloques sociales hegemónicos, de diversos tipos de organizaciones sociales (no solamente económicas).

Se tomará la autogestión como pilar de construcción de las relaciones laborales y de cooperación de las distintas cooperativas que conforman la Corp. Coop. Urbana. Es pertinente en este sentido el aporte de Soria (2015) sobre una visión que amplía esta categoría y lleva a pensar en una mirada global de la práctica de la autogestión.

La autogestión es un ejercicio de recuperación política y de la capacidad reflexiva sobre nuestras acciones. Esta perspectiva trasciende la autogestión como la expresión de la apropiación de los medios de producción y la superación de la explotación económica (Soria; 2015: 111).

Siguiendo a Rieiro (2009) esta modalidad de gestión adoptada por los emprendimientos productivos consiste en un proceso de adquisición de mayores niveles de independencia con respecto a agentes externos a los mismos. En el plano económico a través de un proyecto económicamente viable. En el plano cultural por medio del empoderamiento de todos los integrantes a través de la participación efectiva en la gestión del proceso productivo y donde la cooperación es la forma de autogestión de estos emprendimientos.

En cuanto al concepto de **cooperación** se comparte el de Tiriba y De Jesús (2004: 87). Entendiendo a éste como:

(...) el acto de cooperar, u operar simultáneamente, trabajar en común, colaborar, señalando, así, un sentido de **acción** y de **movimiento** colectivo, siempre en oposición a una perspectiva individual e individualista. En tanto acción, significa, la disposición, el empeño, el compromiso de apoyar, de hacer con, de emprender con, de producir con, lo que puede ser visto también como valor, como resultante de una representación, como una visión del mundo y del hombre. En este sentido, cooperar significa tomar parte en una empresa cooperativa, cuyos resultados dependen de la acción de cada uno/a de los/as participantes.

Esta acepción nos permite caracterizar y analizar las distintas prácticas de cooperación en el desarrollo del proceso autogestionario de la unidad de análisis de este trabajo.

En nuestro país el acto de cooperar se establece en la Ley General de Cooperativas N° 18.407, entre sus siete principios cooperativos. Es el sexto principio y se define a la intercooperación como el acto de “cooperar entre cooperativas”: “las cooperativas se ayudan entre sí y de esta manera se fortalecen. Esforzarse y colaborar entre sí, les brinda mayores beneficios y ventajas” (Ley 18.407; art. 7).

Es a partir de concebir a la autogestión como práctica distintiva de la Economía Social y Solidaria y a través de la cual se desarrollan sus principios y valores, que proponemos en este estudio a la **intercooperación** como una herramienta para desarrollar la autogestión a un segundo nivel. Este segundo nivel se constituye por aquellas prácticas que permitan a los emprendimientos asociados generar trabajo en redes, vínculos para la optimización de los recursos, ya sea en el uso conjunto de herramientas de trabajo, para fortalecer la gestión colectiva o para ser eficaz en el uso de los aportes externos.

Para poder consolidar espacios de trabajo que aúnen criterios de actuación, es preciso institucionalizar este tipo de prácticas a través de organizaciones, como pueden ser las corporaciones, que las desarrollen y comprueben su factibilidad. Se plantea la intercooperación, como una herramienta que permite a las cooperativas mejorar su posición de competencia en el mercado sin perder sus principios y valores. Evitando así la existencia de muchas cooperativas actuando de manera aislada y arriesgando caer en la competencia entre aquellas que brindan un mismo producto o servicio.

Se trata de utilizar a la intercooperación para generar trabajo conjunto, donde la unidad ya no es el individuo sino la cooperativa. La intercooperación permite planificar la acción conjunta de un proyecto económico común a todas las organizaciones que decidan participar, con una reflexión política común y desde una subjetividad social también en común.

Richer y Alzuru (2004:105) sostienen que la intercooperación pasó a formar parte de los principios cooperativos desde el XXIII Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional, celebrado en Viena en 1966. Allí se estableció como principio que “Las cooperativas, para servir mejor a los intereses de sus miembros y sus comunidades, deben colaborar por todos los medios con otras cooperativas a los niveles local, nacional e internacional”. Se puede entender entonces al hecho de cooperar como un desafío en sí mismo, para un sujeto colectivo que decide llevar adelante esta forma jurídica de trabajo y convivencia. La intercooperación queda enmarcada en un desafío aun mayor porque es necesario redoblar esfuerzos para cooperar junto a otros. Cooperar como organización más allá de los objetivos particulares, de las necesidades primarias del colectivo e incluso más allá del territorio.

Podemos afirmar entonces que si existe una corporación constituida como tal existe en ella intercooperación. Lo que varía son sus tipos de prácticas y la forma en las que se organizan para llevarlas adelante. Es clave en los procesos de intercooperación el generar solidaridad colectiva y compromiso compartido por colectivos que comparten un mismo fin. Esto permitirá crear fuentes laborales con mejores condiciones de trabajo, estabilidad y seguridad, mejorando también la calidad de vida, priorizando el bienestar general y no el fin de lucro.

Se conceptualizará a la intercooperación como aquella acción social de una organización que colabora para mejorar la gestión empresarial, el contralor y la planificación estratégica de las actividades con objetivos comunes. Para el uso de **autonomía** se utilizará el concepto de Razeto (1990) según el cual la misma

(...) consiste y se verifica en el modo en que la organización se relaciona con los otros sujetos y organizaciones con que interactúa durante su funcionamiento y operación; y al mismo tiempo, que la autonomía se alcanza precisamente a través de esas relaciones, cuando se desenvuelven de un cierto modo, con ciertas características, con determinadas tendencias y dirección. La autonomía no es, pues, un hecho, sino un proceso; no es dato, sino un sistema de relaciones.

Este concepto es especialmente pertinente si tomamos en cuenta las características y el sistema de relaciones de la Corp. Coop. Urbana con respecto a los agentes externos, sean estos de apoyo o contralor.

Razeto también refiere a las condiciones de partida en que se encuentran los sujetos que forman este tipo de organizaciones. Afirma este autor que muchas veces se parte de situaciones de extrema dependencia, caracterizadas por la incapacidad de enfrentar sus problemas y satisfacer sus necesidades (incluso las de la subsistencia elemental) en forma individual. Se organizan precisamente para superar estas situaciones de extrema precariedad. Para Razeto (1990), el hecho de constituir una organización económica de tipo autogestionario es de por sí un primer paso en el proceso de autonomización y señala la dirección del proceso iniciado y el objetivo perseguido.

Cabe aclarar que Razeto (1990) se refiere a la autonomía en términos relativos. Debido a la cantidad de interacciones y de actores que requiere este sistema de relaciones solo se puede dar una *autonomía relativa*. Plantea que en función de los intereses y objetivos que persiga la organización procurará la menor interferencia posible de agentes externos. Ésto para buscar algún grado de autocontrol sobre las circunstancias y condicionamientos que enmarcan y contextualizan las actividades del grupo y la satisfacción de sus necesidades.

Si al organizarse los trabajadores queda clara esta intencionalidad, la dirección de la organización también se manifestará, asegura Razeto. Es de interés de este trabajo poder visualizar cómo se organiza la Corporación y cuál es la dirección que guía el accionar de la misma.

En síntesis, el problema de la autonomía consiste en identificar (teórica y prácticamente) un modo de organización y operación internos y un sistema de relaciones con el mercado externo, que permita avanzar en un proceso por el cual las organizaciones adquieren creciente independencia y autosuficiencia para adoptar libremente decisiones en función de sus propios objetivos e intereses, en la perspectiva de un progresivo desarrollo de las capacidades personales y de control sobre las propias condiciones

de vida, desplegando un modo de ser y de actuar alternativo que en alguna medida se proyecte hacia una transformación democrática de las relaciones económicas y sociales (Razeto; 1990:s/d).

Por otro lado, para Razeto son cinco los factores que hacen al funcionamiento de la unidad económica y por tanto son necesarios: la fuerza de trabajo; la tecnología; los medios físicos de trabajo; el financiamiento operacional y la gestión. Además de un adecuado equilibrio entre estos factores, para generar una autonomía relativa, se considera necesario poder garantizar ciertos niveles de **sostenibilidad** a estas unidades económicas.

Según Vázquez (2015: 13): "(...) la sostenibilidad es una noción actualmente en construcción y que en principio hace referencia a la capacidad de perdurar en el tiempo de cierta actividad, proceso o institución".

Vázquez, haciendo referencia a un conjunto de autores, sostiene que para alcanzar la sostenibilidad es necesario, por un lado, fortalecer la capacidad de los emprendimientos para competir en los mercados. También afirma que la sostenibilidad de los emprendimientos depende del desarrollo de instituciones y políticas basadas en otros principios económicos como la reciprocidad, la redistribución, administración doméstica y planificación. Esta diferenciación analítica entre dos conjuntos no debe ocultar el hecho de que distintos autores del campo de la E.S. y S. reconocen el papel fundamental que debe jugar el Estado y sus intervenciones para permitir o favorecer la sostenibilidad de lo que Vázquez llama los EATA [emprendimientos asociativos de trabajadores autogestionados] en el contexto actual de nuestras sociedades capitalistas (Vázquez, 2015).

En pro de una nueva conceptualización del concepto este autor propone (2015:28):

(...) utilizar la expresión sostenibilidad plural para hacer referencia tanto a un criterio para el análisis de la sostenibilidad actual de los emprendimientos como a los planteos propositivos en función del fortalecimiento de las condiciones de posibilidad de la sostenibilidad futura de los mismos. (...) Este concepto de sostenibilidad plural de los EATA está basado en el reconocimiento de la pluralidad de principios (reciprocidad, redistribución, planificación, administración doméstica e intercambio mercantil), la pluralidad de niveles (micro, meso y macro) y de dimensiones (social, económica, cultural y política), así como de recursos y formas institucionales, que hacen a la sostenibilidad de estos emprendimientos. El análisis (...) se enriquece significativamente cuando se amplía la mirada desde lo mercantil hacia el conjunto de los principios plurales de la economía sustantiva.

Si se midiera la sostenibilidad de las cooperativas únicamente por el intercambio mercantil, es probable que no visualicemos un futuro muy optimista para estos emprendimientos. Esto debido a la precariedad laboral en la que se

encuentran la mayoría de los colectivos de trabajo: salarios muy bajos, contratos a términos que generan inestabilidad laboral, alta competitividad por parte de empresas capitalistas nacionales e internacionales y un sinnúmero de dificultades con los que se deben enfrentar al mercado los emprendimientos asociados.

Por ello la propuesta de una concepción de forma plural de la sostenibilidad parece ser la más acertada en cuanto a que permite medir en términos de Razeto (1990) el equilibrio entre los cinco factores (ya explicitados) que hacen al funcionamiento de las cooperativas y su relativa autonomía, y de acuerdo con Vázquez en la práctica se traduce en un “conjunto complejo de políticas, instituciones y recursos para la reproducción de las nuevas organizaciones de trabajo asociativo y autogestionado y de los trabajadores que las integran” (2015: 32).

Para el logro de este cometido se entiende que deberá ser posible desarrollar un tipo de acción colectiva por parte de los actores o involucrados a los que se hace referencia en este trabajo en el sentido que señala Olson.

La **acción colectiva** como la acción de grupo es:

(...) el logro de cualquier meta común o la satisfacción de cualquier interés común, significa que se ha proporcionado un bien público o colectivo a ese grupo. El hecho mismo de que una meta o finalidad sea común en un grupo significa que ninguno de sus miembros queda excluido del beneficio o satisfacción derivados de su logro. (Olson; 1992: 25).

Se intentará abordar la acción colectiva para este caso, como aquella acción de grupo al decir de Olson, que persigue una finalidad colectiva donde el beneficio obtenido es común a todos sus miembros. Ya sea la propia retribución por el trabajo realizado o la mantención de la fuente laboral, como el apoyo para la gestión que brinde el Estado o cualquier otro cliente a la corporación para el desarrollo de su actividad. Sean estos, determinadas formas de convenios o contratos, o beneficios conquistados u otorgados en la negociación colectiva, por la acción conjunta de los emprendimientos o desde la propia legislación.

Para Olson (1992) estos incentivos selectivos son los que hacen posible la acción de grupo. Sin ellos los grupos e individuos participarían únicamente persiguiendo un fin particular. Al menos dentro de los grupos numerosos que pueden ir surgiendo, dirá el autor, tardarán a menudo mucho tiempo en aparecer, pero una vez que se hayan consolidado, acostumbran a sobrevivir hasta que se produzca algún cataclismo social u otra forma de violencia o inestabilidad.

Para culminar este marco referencial se presenta la conceptualización escogida para la categoría **Trabajo Social**. Es interés en este trabajo visualizar el aporte que realiza para el desarrollo de los procesos asociativos. Se intenta describir

cómo es que se construye el vínculo entre el profesional y el sujeto/objeto de intervención y cómo se da ese proceso.

Ubicando así al Trabajo Social como una disciplina que:

(...) puede incidir desde su acción en la vida cotidiana introduciendo una reflexión crítica sobre su saber cotidiano y promoviendo momentos de ruptura y crisis de esta supuesta normalidad de reproducción de relaciones sociales alienadas y enajenadas (Rozas, 1998: 55).

Se busca, a través de una actitud crítica reflexiva, fortalecer las distintas capacidades de los sujetos para un pleno desarrollo de sus derechos. Incidir en el desarrollo cotidiano de las relaciones que hacen a la compleja red de interacciones, desde una mirada que problematiza lo establecido.

Es problematizando las relaciones establecidas socialmente que llegamos a construir el sujeto/objeto de intervención. Siguiendo a Grassi (1994: 48- 49)

(...) problematizar es una forma de hacer de la intervención una práctica profesional orientada por categorías con las que se define activamente el problema y no por los (supuestos implícitos) contenidos en la definición dada (...) Problematizar el (problema) que viene dado al Trabajo Social (para constituirlo en el objeto de su práctica profesional, quiere decir formularse preguntas, buscar las múltiples definiciones y reconocer los sujetos de estas y los argumentos que sostienen explícitos o implícitos buscando relaciones entre fenómenos, a partir de los cuales un acontecimiento deviene (problema) que demanda algún tipo de intervención (o solución) e implica redefinirlo sólo en esta dirección puede constituirse la relativa autonomía de un campo profesional.

La perspectiva de intervención que se tomara como referencia es aquella mirada de la disciplina que busca trabajar con los Sujetos Colectivos como sujetos de intervención. Problematizar el hacer junto a otros, desde una intervención con participación de ambos donde tanto la disciplina, desde su saber específico, como el sujeto colectivo, desde su cotidianeidad, se nutren de saberes. Parece entonces relevante poder analizar la inserción del Trabajador Social en un territorio donde se desarrollará el trabajo de campo tal como es planteado por Rebellato:

(...) a la práctica del Trabajador Social en los barrios, sindicatos, cooperativas, organizaciones populares de diversa índole. Es decir, al trabajo ligado a un compromiso con los nuevos sujetos históricos emergentes y con los sujetos llamados tradicionales (Rebellato, 1995: 187).

Para Guerra (2003) un proyecto de profesión tiene que responder a las necesidades de la sociedad. Tiene que poder pensar en los trabajadores como un todo. Esa intencionalidad, se logra, según la autora, a través de la acción. Nos surge así la siguiente pregunta: ¿Cuál es el proyecto de sociedad al que

queremos aportar? Y ¿cuál es su intencionalidad? Las respuestas a efectos de este estudio se encuentran en la intencionalidad, dirección o racionalidad a las que alude la Economía Social y Solidaria anteriormente desarrollada.

Los proyectos determinan un tipo de relación entre la profesión y el Estado (que es el mayor empleador de los trabajadores sociales), las instituciones empleadoras, los sujetos que dependen de los servicios que prestamos, de las políticas que implementamos, con los movimientos sociales, con los otros profesionales (Guerra; 2003: 19).

Es fundamental poder implicar a las personas en la organización del trabajo y en la búsqueda conjunta de estrategias que favorezcan la intervención, con vistas a fortalecer las organizaciones y mejorar las relaciones interpersonales, brindando herramientas que permitan superar dificultades. Se pretende acercarnos a una caracterización y contextualización de la Corporación Urbana de Cooperativas como sujeto colectivo de intervención. Intentando conocer cómo se organiza, cómo se constituye y cuáles son los ámbitos en los que se desenvuelve. Procurando comprender desde allí, la relación de fenómenos que complejiza su desarrollo y en el que es pertinente aportar.

Los sujetos colectivos a los que se hace referencia son aquellos identificados como sujetos de la intervención profesional:

(...) fundamentalmente los movimientos sociales y las organizaciones comunitarias (que) aparecieron como los sujetos colectivos privilegiados de una acción profesional comprometida con la liberación y la transformación social (Casas *et al.*, 2008: s/d).

Este trabajo intentará recoger algunas de las dimensiones que hacen al quehacer profesional desde una acción transformadora, en términos de Rebellato, donde el intercambio de la investigación, la acción y la participación conjunta permite una apuesta a la acción de los sujetos, permitiendo y potenciando el despliegue de sus capacidades no reconocidas.

Para Rebellato la educación popular liberadora “supone la constitución del sujeto popular en sujeto de saber y de poder. (...) requiere de una transformación profunda de los intelectuales, técnicos y educadores, en el sentido de una apuesta y una confianza en las potencialidades de los actores sociales populares” (Rebellato *apud* Casas *et al.*, 2011: 106).

Este encuadre conceptual de categorías anteriormente desarrollado es considerado fundamental para dar respuesta tanto a los objetivos, como las preguntas problemas que se intenta responder en el estudio, para el abordaje y comprensión de la realidad que se quiere aprehender. Siendo el sustento teórico que consideramos pertinente para el desarrollo de este tipo de organizaciones sociales (corporaciones, cooperativas, asociaciones, etc.) y el camino a seguir para este tipo de prácticas: la autogestión.

V. La Corporación Cooperativa Urbana

A. El contexto de surgimiento

Para analizar el surgimiento de la Corp. Coop. Urbana es necesario comenzar por presentar el contexto histórico en el que se ubica.

Según Notaro (2011), con la llegada del Frente Amplio al gobierno en 2005 se proyectaron profundas transformaciones en las orientaciones de las políticas sociales en Uruguay. Con respecto a lo social, las transformaciones impulsadas en las políticas buscaban responder al terrible deterioro de las condiciones de vida de importantes sectores de la población en los años anteriores. Por ello se impulsaron una batería de políticas de atención a las situaciones de emergencia social.

En cuanto al contexto económico precede lo que Notaro (2005) llamó la creación y la destrucción del empleo. Frente a ello el gobierno del Frente Amplio comienza a implementar una nueva estrategia de desarrollo que cambia las orientaciones respecto al modelo neoliberal anteriormente desarrollado.⁴

En el marco de estos cambios en las políticas públicas, es que se crea el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES). El artículo 1º de la Ley 17.866 del 21 de marzo de 2005 establece: *Créase el Ministerio de Desarrollo Social, el que se incorporará al Presupuesto Nacional como Inciso 15*⁵. Sus principales competencias quedan plasmadas en el Artículo N° 9 de esta misma ley, siendo su principal objetivo el de encargarse del desarrollo de las competencias a nivel social y societal.

Buscando redireccionar las políticas económicas y orientarlas hacia mayor justicia social, equidad y redistribución, se crearon además, algunas políticas sociales de inclusión al trabajo dirigidas al fomento del sector cooperativo. Una de ellas es la Ley N° 17.978 de Cooperativas Sociales; sancionada el 26 de junio de 2006, impulsada por el MIDES y que estableció una nueva (o particular) forma jurídica dentro las cooperativas de trabajo.

El Artículo 1º de esta Ley establece que:

⁴ También en el campo de las relaciones laborales se abrieron desacostumbrados espacios de discusión sobre una importante política societal. Como parte de algunas medidas se reinstalan los Consejos de Salarios y se retoma una política regulacionista representativa del legado de la política *batllista* y, desde un impulso fuertemente voluntarista, se dan cauce al conjunto de demandas largamente postergadas del movimiento sindical. Se restablece la negociación colectiva y la conformación de ámbitos de diálogo social (Notaro, 2011).

⁵ Ley de creación del MIDES N° 17.866 del año 2005.

...una cooperativa social son aquellas cooperativas de trabajo que tienen por objeto proporcionar a sus socios un puesto de trabajo para el desarrollo de distintas actividades económicas, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, con el fin de lograr la inserción social y laboral de los jefes y jefas de hogares pertenecientes a sectores con necesidades básicas insatisfechas, jóvenes, discapacitados, minorías étnicas y todo grupo en situación de extrema vulnerabilidad social. (Ley 17.978; 2006).

El Artículo 5º de la Ley N° 17.978 adjudica el control y registro de las cooperativas sociales al MIDES, realizándose previamente a la constitución y registro del estatuto de las mismas y la facultad de controlar el cumplimiento de los requisitos durante el funcionamiento de la cooperativa, de acuerdo a la reglamentación.

Algunos autores ven a las cooperativas sociales como un tipo de cooperativas de trabajo. La legislación sobre las *cooperativas de trabajo* data de 1946 con la Ley N° 10.761, llamada habitualmente Ley madre de las cooperativas (Reyes; 2009). El marco normativo específico de las cooperativas de trabajo fue modificado con la ley 17.794 de 2004 que actualiza. Esta misma norma será retomada en la Ley General de Cooperativas N° 18.407 de 2008, que en su Artículo 4º define a las cooperativas de trabajo 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 (Ley N° 18.407; 2008).

Esta nueva ley es también producto de las transformaciones y avances que se fueron generando desde el gobierno en cuanto a políticas de atención al desempleo y que constituyen un marcado impulso al sector cooperativo en materia de legislación. La misma crea el Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOO) que pasa a ser el ente regulador de las cooperativas tanto de trabajo y producción como las sociales. Brindando además, apoyo y orientación en la formación, en la gestión y administración de los emprendimientos.

Otra figura jurídica también establecida a partir de la creación de la Ley 18.407 (2008) es la Corporación. El Artículo 89º de la Ley N° 18.407 establece:

Son corporaciones cooperativas aquellas asociaciones empresariales que, constituidas mayoritariamente por cooperativas de primer y segundo o ulterior grado, tengan por objeto la definición de políticas empresariales, su control y, en su caso, la planificación estratégica de la actividad de sus socios, así como la gestión de los recursos y actividades comunes (Artículo 89, Ley N° 18.407).

Es esta figura jurídica la que tomaron para asociarse las cooperativas que constituyen la Corp. Coop. Urbana.

B. Caracterización de la organización: ¿qué es y cómo surge?

En un contexto histórico de manifiesto impulso al sistema cooperativo por parte del gobierno es que nace la Corporación Cooperativa Urbana, a partir de la asociación de sus cooperativas a través de la figura jurídica de Corporación. Así lo expresa, uno de sus integrantes de la Comisión directiva:

Yo estoy desde el comienzo desde que se generaron las cooperativas en 2006, fue por ese año que algunos trabajadores vinculados a la FUCVAM vieron la posibilidad de juntarse para luego generar una personería jurídica aparte y poder generar puestos de trabajo, con el apoyo del Estado que se visualizaba en ese momento que iba a existir una apertura de apoyo al cooperativismo. Después se dio que el Estado fue quien impulsó la formación de esas cooperativas creando el mantenimiento de espacios verdes de la Intendencia de Montevideo (Entrevista n°2 a Directivo de la Corporación).

Fue en el año 2011 cuando un grupo de cooperativas conformaron una mesa de diálogo para coordinar sus actividades. Buscaban fortalecerse partiendo de las distintas experiencias vividas y de compartir fortalezas y dificultades de la gestión y objetivos en común.

La corporación comenzó siendo una coordinadora de cooperativas que se juntaba para intercambiar experiencias y luego de muchos encuentros y charlas fue surgiendo la idea de armar la corporación, esto surge en una búsqueda de soluciones, algunos conflictos con las negociaciones y revolviendo la ley de cooperativa encontramos que existía una forma jurídica de juntarnos para fortalecernos y que era esto (Entrevista n°2 a Directivo de la Corporación).

Según sus estatutos el 20 de setiembre de 2013 se realizó la asamblea constitutiva de la primera Corporación de Cooperativas del Uruguay. La asamblea se desarrolló en la Federación de Cooperativas de Producción (FCPU) con la presencia de autoridades de las Cooperativas, de la Federación, del INACOOOP, del MIDES y de la Intendencia de Montevideo, con quienes ya se venía realizando un proceso de más de un año de trabajo en pro de mejorar las contrataciones y la gestión. Fueron nueve las cooperativas fundadoras y reunían a más de 360 trabajadores.

Actualmente son diez cooperativas integrantes de la Corp. Coop. Urbana: cinco son de trabajo y cinco son sociales. Las cooperativas de trabajo son: COOPSEUR, MANUR, COOTRASE, EGEA y KIRIOS. Las cooperativas sociales son: GENERAL FLORES, LA COLMENA, ALBORADA, A PESAR DE TODO y CAMINANDO.

Desde su constitución el INACCOOP ha acompañado todo el proceso de conformación de la organización, mediante convenios laborales entre la organización y sus principales clientes, apoyando la formación y asistencia técnica y la gestión administrativa.

El principal rubro de trabajo es el servicio de cuidaparques. Fueron las dificultades en el desarrollo de la tarea y las negociaciones frente al cliente en común las que posibilitaron que las cooperativas se reunieran para definir pautas de reivindicación por la tarea, unificar criterios para negociar los contratos y para fortalecerse a partir de la experiencia de otros. La Intendencia de Montevideo es la única entidad que brinda el servicio de cuidado y mantenimiento de áreas verdes de la ciudad, por tanto, es el único ente empleador de este servicio.

El principal rubro es el de cuidaparques, ese rol lo tienen prácticamente todas las cooperativas y están contratadas por la Intendencia (Entrevista n°2 a Directivo de la Corporación).

Si bien este es el servicio que brindan en común todas las cooperativas no es el único que desarrollan. Algunas brindan servicios de mantenimiento de áreas verdes, vigilancia sin porte de armas, toma consumo, limpieza de archivos, arreglos de construcción, limpieza de muros (grafitis) y la gestión en conjunto de un vivero por parte de dos cooperativas.

Por otro lado, a partir de un trabajo en conjunto de planificación estratégica entre la Corp. Coop. Urbana y la Facultad de Ciencias Sociales (FCS)⁶ permitió identificar la *visión* y *misión* de la organización. La *visión* denota la intencionalidad de ser una gran empresa cooperativa inserta en el mercado, trabajando en sociedad con el Estado y con clientes privados nacionales e internacionales logrando para sus socios estabilidad laboral, económica y social, así como generar nuevas fuentes de trabajo. En cuanto a la *misión*, se proponen innovar en el área organizacional creando una corporación de cooperativas que permita cooperar entre los socios y fortalecerse política-ideológica-económica y financieramente, sin competir con otras cooperativas (Documento de Planificación Estratégica de la CCU; s/d).

Este inicio representa un hito en la historia del Cooperativismo uruguayo. Se trata de una experiencia valiosa de fortalecimiento intercooperativo y un claro ejemplo de alianzas, habilitadas por la Ley N° 18.407, para encauzar caminos de desarrollo en cantidad y calidad de puestos de trabajo.⁷

⁶ Referiremos más adelante el trabajo del equipo Docente de la FCS.

⁷ Se toma como ejemplo al modelo asociativo de Mondragón, ubicado en el País Vasco (España), que nuclea ramas industriales, financieras, de consumo, una universidad y otros centros de investigación y formación. La Corporación Mondragón es un conjunto de cooperativas y empresas del País Vasco que actualmente constituyen el primer grupo

C. Formas de funcionamiento de la Corp. Coop. Urbana. Su organización a la interna y su integración grupal

Al comienzo, la organización de las cooperativas integrantes de la corporación era fundamentalmente gremial debido a las dificultades en común que atravesaban los emprendimientos. Si bien inicialmente no se reunieron como corporación, ésta es el resultado del trabajo en conjunto de las cooperativas que hoy la constituyen.

La constitución de la Corp. Coop. Urbana fue producto de esa cooperación, en términos de acción y movimiento como ha sido definido anteriormente. Es el proceso de trabajo y de lucha de estos colectivos como lo son las medidas gremiales y las negociaciones en conjunto aunando criterios de actuación, lo que desemboca en el surgimiento de la corporación y las formas de organización que despliegan.

Es a partir de las dificultades que surgieron al comienzo y de las características y semejanzas que las unieron que se fueron desarrollando los objetivos que hoy persigue la organización.

¿Cómo se organizan? ¿Cuáles son los espacios de trabajo?

La Corp. Coop. Urbana se organiza internamente a partir de sus comisiones establecidas estatutariamente. Según el estatuto la corporación se compone de las siguientes comisiones; la Asamblea Corporativa, el Consejo Corporativo, la Comisión Fiscal y el Comité de Educación.

Actualmente la Corporación se encuentra procesando un recambio reciente de sus dirigentes debido a las elecciones correspondientes a la finalización del periodo anterior. La Comisión Directiva se encuentra funcionando con espacios de reunión semanal mientras que el plenario se lleva a cabo mensualmente.

La comisión de dirección es elegida por la comisión fiscal, las cooperativas deben presentar dos postulantes por cada una y luego la fiscal es quien evalúa cuales están calificados para desarrollar el cargo. Se desarrolla así porque esto es un ejemplo que viene desde Mondragón que es la corporación más grande de España y luego toman otras ideas de las comisiones que vienen a Uruguay desde Italia (Entrevista n°2 a Directivo de la Corporación).

El espacio de plenario, como lo llaman los socios, o Asamblea Corporativa es el espacio donde se democratiza la información. El Consejo Directivo da a conocer a los representantes del resto de los emprendimientos toda la

empresarial de este país y el décimo en España. Extendiéndose a los 5 continentes como el mayor grupo cooperativo del mundo.

información que surja de reuniones interinstitucionales, resoluciones del propio consejo o todas aquellas cuestiones que se entienda pertinente colectivizar.

El espacio de plenario ha sido valorado positivamente desde los distintos discursos recogidos. Se constata el reconocimiento e involucramiento, en mayor o menor medida, de todas las cooperativas que participan de la corporación, dependiendo esto de cuanto la afecta en términos laborales, distribución de contratos y espacios de trabajo. También aquellas problemáticas específicas que pueda traer la cooperativa al espacio de plenario con la intención de respaldarse y fortalecerse en pro de resolverlo.

...en realidad (conozco) a todos porque la Corporación tiene ese mecanismo de colectivizar la información en plenario y se trabaja colectivamente. Y a veces se intercambian experiencias de manera de crecer juntos, y entonces es como que todos se conocen (Entrevista a integrante de la Coop. EGEA).

En tanto otras comisiones o sus espacios de trabajo se encuentran en proceso de planificación para retomar el trabajo con los nuevos representantes. Es el caso de la Comisión de Educación y Fomento e Integración Cooperativa (CEFIC) que se está intentando retomar y es la encargada de llevar adelante los convenios para la formación y educación. Para ello la Corporación ha sido una herramienta sumamente útil, facilitando a través de sus vínculos externos con la FCPU y el INACOOOP la formación a la mayoría de los socios. Han podido concretar la exoneración de algunos cursos y posibilitar el fomento de la formación en sus integrantes.

...con nuestra federación que es la FCPU tomamos algunos cursos de formación en la gestión y administración, hemos tomado cursos en reanimación, primeros auxilios y la comisión es quien se encarga a través de INACOOOP que se nos exoneren los cursos (Entrevista n°2 a Directivo de la Corporación).

Por su parte, la comisión fiscal se encarga de ver los convenios y contratos que llegan y que después son distribuidos por cooperativas. Otras comisiones que han surgido son:

...la comisión de presupuesto, la comisión de seguimiento, la comisión de marketing y ahora nosotros creamos la comisión gremial. Gremial entre comillas. Intergremial en realidad, que sea una comisión que se encargue de participar en los distintos gremios reales que van refiriendo a nuestros rubros, para ir teniendo una coordinación (Entrevista n°1 a Directivo de la Corporación).

La comisión de Marketing ha intentado funcionar a través de objetivos de comercialización y publicidad, aunque ha sido dificultoso su desempeño. Según el vocero por INACOOOP se promovió esta comisión con la finalidad de

orientarse hacia un proyecto económico en común e intentar generar una cadena productiva.

En cuanto a la comisión de seguimiento se trata de un espacio de trabajo referido a la organización y sistematización de la información: actas de reuniones, plenarios, memorias, etc. Las principales dificultades para esta comisión han sido los tiempos. Esto debido a la propia dinámica de cada cooperativa y por la gran cantidad de socios que dificulta la organización de días y horarios disponibles.

El funcionamiento en general de la Corp. Coop. Urbana ha sido permanente. Se ha ido moldeando con el transcurrir del tiempo y de acuerdo a las experiencias vivenciadas y a las exigencias que el cooperar con otros implica. Por lo que este proceso parece estar en permanente construcción.

Además de estos espacios formales de trabajo se pudo constatar, a través de la participación en instancias de trabajo de la corporación, otros espacios que hacen a la cohesión grupal y que son las instancias de cierre anual. Donde algunas cooperativas organizan un festejo invitando al resto a participar y les otorgan un presente.

A través de la integración de estos espacios de trabajo podemos visualizar el funcionamiento de la Corporación de forma articulada, discontinuada por momentos en algunos espacios, pero con la clara intención por parte de sus dirigentes de no perderlos y potenciarlos a través del fomento de la participación en estos espacios.

Son muy organizados ellos, la verdad que la CEFIC está muy bien organizada y tienen mucho entusiasmo, entusiasma las ganas que tienen de los cursos. Ellos impulsan que hay que formarse y eso está bueno (Entrevista a informante por la FCPU).

Otro elemento importante para la organización es el sentido de solidaridad con el que actúan los emprendimientos basados en el cooperativismo. Se busca racionalizar las prácticas en función de mejorar y fortalecer las condiciones de vida de los emprendimientos y los individuos que las componen.

...se han prestado uniformes y herramientas, inclusive cuando alguna en algún momento tenían las cuentas bancarias bloqueadas o estaban embargados o que se yo que, (...) se hacían el traspaso de dinero, y creo que lo otro que hacen mucho, que también colabora mucho, es fijar pautas de relacionamiento en común para negociar los Proyectos con la Intendencia, sobre todo los temas de precios, ahí sí, se ponen todas de acuerdo y negocian en bloque con la Intendencia; creo que pasa más que nada por eso, por lo económico y después por cuestiones más cotidianas que tienen que ver con la operativa que ellos desarrollan en su Cooperativa laboral (Entrevista a informante por INACCOOP).

La Corporación es una organización compleja porque son complejas las cooperativas que la conforman. Tanto por sus trayectorias como por sus particularidades a nivel económico y de proceso grupal: “*son muchas cooperativas, integran a muchas personas, son cooperativas muy distintas, con personas muy distintas*” (Entrevista a Docente Referente del P.I).

En cuanto al ejercicio de poder, la distribución de roles se da de forma democrática según lo que establece la ley de cooperativas: se utiliza el sistema de votación allí establecido. La toma de decisiones por parte del consejo directivo se realiza con la participación de todos sus integrantes y se comunica en el plenario donde se encuentran representadas todas las cooperativas.

Se constata una democratización de la información clara entre la Corporación y los representantes de cada cooperativa. No así entre los representantes y el resto de los socios. Se visualiza, por lo tanto, distintos niveles de involucramiento, desde un núcleo más comprometido (dirigentes y representantes) en las cuestiones económicas, grupales y políticas y aquellos socios que no logran dimensionar el alcance de la organización y por tanto ven a la Corporación y la tarea como una oportunidad laboral, lo que disminuye su participación e involucramiento.

El trabajo y la tarea se organizan claramente en torno a las pautas de relaciones cooperativas y la autogestión. Muchos de sus dirigentes pertenecen a cooperativas de vivienda de FUCVAM por lo que traen formación en el movimiento cooperativo de vivienda así como una fuerte impronta gremial desde sus trayectorias laborales.

D. Las principales dificultades de la Corp. Coop. Urbana

A casi cuatro años del surgimiento de la Corporación, las problemáticas en torno a las negociaciones laborales persisten y no parecen ser las únicas. Los inconvenientes que hicieron posible el surgimiento de la organización lejos de desaparecer y mejorar las condiciones actuales siguen persistiendo.

Mientras caía la lluvia durante la tarde de ayer, 70 cuidaparques vestidos con su uniforme de trabajo se manifestaron en la explanada de la Intendencia de Montevideo (IM) mientras los dirigentes de la Corporación Urbana, que nuclea a nueve cooperativas del rubro, dialogaban con las autoridades municipales. Su convenio venció en diciembre, y el gobierno departamental entiende que los fondos destinados a estos servicios deben reducirse 30%. (...) si se concretara la propuesta se eliminarían 55 puestos de trabajo (La Diaria; edición jueves 21 de Enero de 2016).

Si bien la anterior cita refiere a una problemática puntual en Enero de 2016, la revisión de prensa permite visualizar este tipo de dificultades desde un principio.

Actualmente se encuentran abocados a la resolución de nuevos problemas que aparecen con respecto a los llamados a oferentes de la IM para 2017.

Aparentemente (en) el llamado no se tiene claro si se va a mantener a INACCOOP como intermediario, la problemática está más que nada en las cooperativas de producción, las sociales no tenemos problema porque se puede hacer la compra o la participación al llamado sin problemas, pero no sé qué permiso necesitan las cooperativas de producción que no lo tienen por eso INACCOOP les da el amparo (Entrevista n°1 a Directivo de la Corporación).

El asociarse ha traído beneficios visibles en términos de fortaleza y potencia colectiva, como las posibilidades de concretar convenios a partir de la corporación, así como también encierra dificultades reales. Algunas de ellas son los contratos laborales a término, que se traducen en inestabilidad laboral, la reducción en los plazos de los contratos y de espacios laborales, el recorte de presupuestos y, finalmente, dificultades frente a la categorización de la tarea. Persiste, por lo tanto, la precariedad en las condiciones laborales de los trabajadores.

Las cooperativas son contratadas de forma tercerizada por la Intendencia quien compra el servicio de cuidaparques y mantenimiento de espacios verdes al INACCOOP que es quien las contrata. Por un lado esto tiene la ventaja de que el Instituto decide o prioriza la contratación de las cooperativas de la Corporación Urbana. Pero, al mismo tiempo, quedan libradas a la intencionalidad que pueda tener el mismo en un futuro y a la dificultad de enfrentarse a los términos contractuales que disponga la Intendencia. Es así que, cuando existen recortes presupuestales, se ve afectada directamente la autonomía o poder de decisión de quienes venden su fuerza de trabajo.

Los cooperativistas bregan por la defensa de las fuentes de trabajo, la calidad de los servicios a la comunidad y en apoyo a este modelo de gestión (La Diaria; edición jueves 21 de Enero de 2016).

Las cooperativas deben aceptar los términos, plazos, reducción de espacios sin poder negociar directamente con quien pone los términos de referencia a fin de conservar los puestos de trabajo. Por lo que todas las tareas que hacen al rol (principalmente al de cuidaparques) se concentran en menor cantidad de horas, con salarios que son muy bajos y visualizándose en los trabajadores como explotación de la fuerza de trabajo. Esto los ha llevado a actuar de manera gremial y como corporación para fortalecerse frente a las negociaciones.

Estas dificultades percibidas en términos económicos o laborales, se traducen a la vez en dificultades a nivel grupal: se ve afectada la tarea dentro de la cooperativa y en un aumento del riesgo social a nivel individual. Tanto las cooperativas de trabajo como las cooperativas sociales de la Corporación,

integran en mucho de los casos a trabajadores con dificultades de acceso al mercado formal y con dificultades para el cumplimiento de la tarea según la composición familiar.

...gente que tiene dificultades reales para la inserción en otro tipo de trabajos. En general es gente que ha tenido trayectorias en el mercado de empleo dificultosas por lo menos, por su baja calificación en la educación formal, por su edad (...), tenemos gente muy veterana o muy jovencita trabajando que no ha podido insertarse todavía en el mercado de trabajo, muchas mujeres solas con hijos a quienes la jornada laboral en muchos trabajos se les hace difícil sostenerla (...) y aparece en estas cooperativas ciertas flexibilidades y protecciones en cuanto a los roles de cuidado y las responsabilidades que les permite a estas mujeres sostener estos trabajos y no otros (Entrevista a Docente Referente del P.I).

La incertidumbre en cuanto a la continuidad en el trabajo es mucho más que incertidumbre económica. Pone en juego la posibilidad de desafiliación de los individuos de las distintas redes de contención social. Se da un intercambio permanente de trabajadores en las distintas cooperativas (al no poder sostener varios meses sin cobrar). También se generan otras problemáticas como la falta de participación y compromiso con el proyecto socioeconómico por lo que recaen las responsabilidades y tareas en una minoría de sus socios.

...la gran mayoría a la falta de interés, por falta de información, falta de comunicación interna en las cooperativas. Queda todo centrado en los directivos, porque tampoco es que los directivos son los que tienen que participar de la corporación, no, no tenés que ser directivo para poder participar. (...) Lo que pasa es que se concentra la información a la interna de la cooperativa en unos pocos y el resto de los socios no están al tanto y se enteran cada vez que hay un conflicto (Entrevista nº1 a Directivo de la Corporación).

Los atrasos en los sueldos han llevado a tomar medidas gremiales. Algunos integrantes de la corporación lo atribuyen a la dificultad en la gestión administrativa de las cooperativas al no poder cumplir con las rendiciones en tiempo y forma según los plazos estipulados. Mientras que otros atribuyen la dificultad al tipo de contrato, a los términos de referencia o a la propia entidad contratante.

La Intendencia, que sostiene que el problema es de carácter administrativo, ratificó la voluntad política de apostar a los emprendimientos cooperativos. Sin embargo, los problemas administrativos se suceden, el tiempo pasa y las demoras afectan a quienes no tienen otro sustento que el que surge del trabajo. Las demoras en un trámite implican demoras en los cobros de las cooperativas, y las facturas que la intendencia no paga -en algunos casos por convenios sin firmar hace más de siete meses- no tienen

otro destino que pagar los salarios y los aportes de sus trabajadores (Pagina web de la FCPU; 15 de Abril de 2013)⁸.

Estas son algunas de las dificultades que se pueden visualizar como permanentes en la historia de la Corp. Coop. Urbana. Muchas de ellas han dado lugar a noticias en los medios de prensa⁹.

En síntesis, las principales dificultades que enfrenta la organización actualmente las podemos resumir en cuatro aspectos. En primer lugar, la baja participación por parte de los socios en la organización interna en detrimento de las relaciones interpersonales. En segunda instancia, la falta de mayor democratización de la información de manera que todos participen de las distintas decisiones y se sientan involucrados asumiendo mayor responsabilidad frente a la gestión. En tercer lugar, las dificultades a nivel individual para comprometerse con la formación: desarrollo de los distintos cursos que se implementan en cooperativismo y en capacitación técnica específica. Finalmente, la dificultad de la organización para planificar, ejecutar y evaluar la gestión empresarial por sobrecarga de tareas de algunos socios.

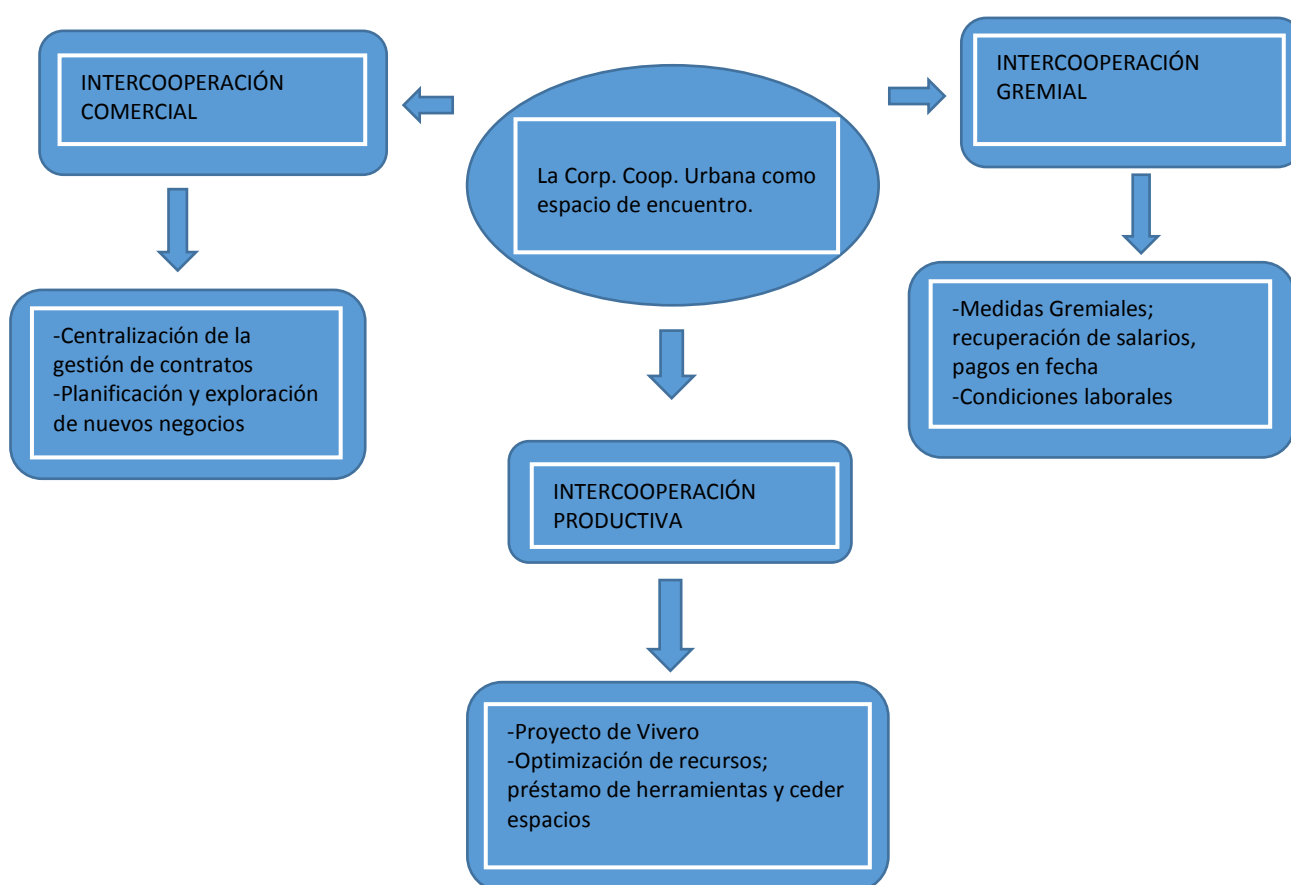
⁸Véase: <http://www.fcpu.coop/la-corporacion-urbana-de-cooperativas-suspende-todos-sus-servicios-y-convoca-a-una-asamblea-en-la-explanada-de-la-intendencia/>. Consulta: 29/10/16.

⁹ Véase: Pág. Web: Ir21, La Diaria, El Observador, Pág. Web de la FCPU, citadas al final de este trabajo.

VI. La Corporación Urbana como herramienta de intercooperación: *ventajas, obstáculos y desafíos*

El siguiente cuadro presenta a la intercooperación según tres niveles de análisis escogidos para exhibir las prácticas de cooperación halladas en la organización.

A. *Sistematización de la intercooperación en la Corporación Urbana Cooperativa*



B. ¿Cuáles son las prácticas que desarrolla?

Desde una mirada exploratoria puede identificarse a la Corp. Coop. Urbana funcionando como un espacio de encuentro o taller, donde se visualizan distintos niveles de intercooperación. Estos se orientan al cumplimiento del Artículo 3 del estatuto de la organización que define su Objeto como:

Tendrá por objeto completar, promover, coordinar, reforzar e integrar la actividad económica de las entidades miembros y de la corporación resultante, encontrándose entre las actividades a desarrollar las siguientes: a) definir las políticas empresariales comunes y controlar su cumplimiento. B) Planificar estratégicamente las actividades comunes de los socios y de la propia corporación. C) Gestionar o supervisar recursos y actividades comunes. D) proporcionar apoyo técnico, en cualquier materia de la gestión de las entidades socias y la comercialización de sus productos o servicios. E) Representar a las entidades socias frente a las personas físicas y jurídicas con las que se relacionan para la prestación de servicios. F) Brindar o procurar de terceros, para los socios y sus entidades socias la formación cooperativa y capacitación técnica para la gestión y para la producción de sus bienes o servicios. G) Aportar maquinarias y recursos materiales para el desempeño de sus socias. H) Crear ámbitos de desarrollo de las relaciones inter-cooperativas o incorporarse a los que estuvieran creados, fomentando la complementación y coordinación entre partes. I) Administrar recursos comunes de todas o parte de sus entidades socias.

Los distintos niveles de intercooperación identificados son: *gremial, comercial y productivo*.

El primer tipo de intercooperación es de orden *gremial*. Se da a través de las distintas negociaciones, articulaciones y resolución de conflictos en común. Se desarrollan medidas gremiales de apoyo mutuo para reivindicar y mejorar condiciones laborales, los términos de referencia en los contratos y la calidad de la tarea. Este tipo de cooperación entre las distintas cooperativas constituye el punto de partida de la acción social de estas unidades. Se origina allí el vínculo que dio comienzo al trabajo en conjunto y a la autogestión de la entidad y que luego continuó trabajando para el fortalecimiento de otros niveles de cooperación.

Otro nivel de intercooperación identificado es en lo *comercial*. Una vez constituida la corporación, comienza a centralizar y a gestionar los distintos contratos (convenios, licitaciones, etc.) que van surgiendo y los distribuye entre las distintas cooperativas. La mayoría de ellos se distribuyen por cooperativa a las que se les cede el espacio de trabajo, parque, plaza o espacio verde de la ciudad, otros están integrados por más de una cooperativa.

La Corporación define junto al INACCOOP -que es el principal contratante de las cooperativas en convenio con la Intendencia- a qué emprendimiento le adjudica

el contrato de trabajo que asume: “La corporación...representa a las cooperativas base en las negociaciones, se presenta a licitaciones y luego se decide que cooperativa lo desarrolla” (Entrevista nº2 a Directivo de la Corporación).

También pudimos constatar, a través de las entrevistas a los informantes, la planificación y exploración de nuevos negocios y el fortalecimiento y gestión de nuevos grupos cooperativos. Se fomenta y promueve el comienzo de nuevas experiencias, orientando y brindando respaldo. Son colectivos de trabajadores que “nacen” insertos en las distintas cooperativas y que deciden emprender un proyecto aparte. Algunas de ellas en los mismos rubros por lo que en ocasiones se les ha cedido el espacio de trabajo.

Cuando se indaga acerca de las prácticas que realizan para cooperar entre sí, un entrevistado, integrante de la Cooperativa, manifiesta:

... lo nuevo que tenemos, es la parte de barrido del Municipio G, con un emprendimiento pre cooperativo, son 30 gurises, [la mayoría]... están haciendo su primera experiencia... Lo están haciendo con EGEA pero con la idea de que en algún momento se desprendan de EGEA y armen su propio emprendimiento. (...) Sería como un paraguas institucional para que ellos puedan comenzar a trabajar. Que arranque y después se cooperativicen. Quizás si después surge la posibilidad de armar otro... ahora son muchos son 30, si sale bien éste, [debemos] seguir en esa línea (Entrevista a integrante de la cooperativa EGEA).

Desde la Comisión Directiva de la Corporación se transmite que:

Alborada tiene tres hijas, en primera instancia surge cooperativa COOUPA que no participa de la Corporación Urbana, que eran trabajadores de OSE que se formaron en cooperativismo (...) surge en paralelo, cooperativa Kirios y cooperativa Cuatro Vientos. Kirios es integrante de la Corporación, Cuatro Vientos no. Kirios era un grupo de trabajadores de la plaza Casavalle y dijimos fórmense y trabajemos en conjunto para ir cediendo el espacio, que fue lo que pasó con OSE, ir cediendo el espacio a la cooperativa que efectivamente lo está trabajando. Y Cuatro Vientos surge del Monte de la Francesa para el Municipio G (Entrevista nº1 a Directivo de la CCU).

Para desarrollar el rubro administración de servicios en pro de colaborar con las nuevas experiencias apoyando y orientando en la gestión y administración, ambas cooperativas, EGEA y Alborada, realizan la ampliación de estatutos correspondiente como indica la legislación.

Además existen instancias de planificación y evaluación de proyectos económicos por parte de algunas cooperativas (Manur, Alborada, COOPSEUR, COOTRASE) para la gestión de nuevos proyectos.

...hace algunos añitos, si bien se viene tratando de hacer con bastantes dificultades, es el empezar a tener emprendimientos en común, que sean de Corporación Urbana. Seguir fomentando la autogestión, el sistema cooperativo... salir del capitalismo al que estamos acostumbrados, esa es la visión... es lo que se tiene pensado hacer (Entrevista a Directivo n°1 de la Corporación).

Estas cooperativas (Manur, Alborada, COOPSEUR, COOTRASE) vienen realizando algunos encuentros semanales para la concreción de ideas. Si bien la invitación a sumarse es a todas las cooperativas de la Corporación, son solamente éstas las que se han involucrado ya que los objetivos alcanzan rubros compartidos; algunas ideas iniciales parten de la instalación de ciclovías para alquiler de bicicletas en áreas verdes, como forma de complementar el servicio que ya realizan de cuidaparques, vigilancia y mantenimiento de estas áreas.

Otro proyecto abarca la producción de bloques para ser ofrecidos a empresas de construcción y a servicios de reparación de viviendas, por ejemplo en MEVIR¹⁰ y en cooperativas de viviendas de FUCVAM¹¹. Un tercer proyecto comprendería reciclaje de productos orgánicos.

Al mismo tiempo otras cooperativas se enfocan en nuevos emprendimientos. Es el caso de la cooperativa General Flores que se proyecta junto a la cooperativa COOTRASE para gestionar una barraca de insumos de construcción. Todas las iniciativas que se proponen lo hacen a partir de la optimización de recursos ya existentes o para el complemento de otros servicios. Esto permitiría incrementar rubros o abarcar otros clientes tanto privados como públicos.

Sí, la idea sería también... poner una barraca. El tema que eso lleva mucha inversión, pero...la idea de nosotros es seguir avanzando. (...) con COOTRASE tenemos una relación ya de cooperativa a cooperativa, una amistad, vendría a ser entre cooperativos. Nos ayudamos tanto económicamente o, por ejemplo, ellos nos mandan hacer los uniformes de todo lo que es cuidaparques (...) Hemos trabajado juntos, la idea es armar un proyecto con ellos de trabajo (Entrevista a integrante de cooperativa General Flores).

Un tercer nivel de intercooperación hallado es en la *producción* o intercooperación productiva. Esta se presentará a través de la experiencia que comparten dos de las cooperativas en la gestión y administración de un vivero de plantas y flores. Para ello se realizaron entrevistas a algunos de sus integrantes.

¹⁰ Comisión Honoraria Pro Erradicación de la Vivienda Rural Insalubre.

¹¹ Federación de Cooperativas de Vivienda por Ayuda Mutua.

La experiencia de vivero es llevada adelante por las cooperativas EGEA y General Flores. La propuesta surge a partir del trabajo en conjunto que dichas cooperativas realizan para su gestión y administración. Tras contar con un local cedido por una tercera cooperativa: COOPSEUR que resultaba adecuado a los requerimientos de un emprendimiento de este tipo, deciden emprender juntas el proyecto¹². Así lo cuentan algunos de sus integrantes entrevistados:

El vivero lo compartimos con EGEA y el lugar está cedido por COOPSEUR (...) Fue algo que estábamos, que en sí estábamos las dos Marisol cuando era la presidente de EGEA y yo, hablando y bueno salió el tema porque como el predio antes era un vivero Municipal, tiene la estructura de vivero. ... empezamos a hablar, ... dijimos vamos a encarar. Lo planteé en...nuestra Asamblea. Enseguida aceptaron (Entrevista a integrante de General Flores).

Actualmente hicimos el intento de compartir el emprendimiento del vivero con la cooperativa General Flores, y digo hicimos porque todavía se está aceitando mucho ese emprendimiento y se está tironeando mucho. En realidad, lo nuestro era hacer toda la parte administrativa a ese emprendimiento y como ya le hacemos la administración a esa cooperativa como que lo vamos a ir aceitando (Entrevista a integrante de EGEA).

El proyecto de vivero en el Barrio Prado de Montevideo está en marcha desde setiembre de 2015. Por el momento se está llevando adelante la producción de plantas y flores en el vivero para la venta diaria de clientes privados. Cuenta además con un local de venta ubicado a pocas cuadras de la sede en pleno centro comercial del barrio Paso Molino. Uno de sus objetivos es aumentar la producción para una venta a mayor escala y así llegar con el producto a clientes públicos, como a la Intendencia y Municipios, y otros clientes privados. Esto implicaría el mantenimiento de espacios públicos y áreas verdes, jardines, canteros, etc.

Los tiempos del propio proceso natural de producción hacen que estos objetivos sean realizables a más largo plazo. Es por eso que el proyecto se encuentra en pleno desarrollo a más de un año de iniciado.

El vivero ya está funcionando, no como los compañeros quisieran todavía porque el tema de la producción... eso lo empezaron en septiembre del año pasado, setiembre-octubre, pero el tema de la producción es algo que ha costado, cuesta mucho. (...) está en pañales porque se invirtió mucho acá (...) la idea es que empiece a producir como para generar una buena ganancia, pero se está encarando (Entrevista a integrante de EGEA).

Para la organización y gestión de este proyecto las cooperativas han adoptado diferentes estrategias para superar los obstáculos iniciales. Una de ellas ha

¹² Ambas cooperativas tienen su base territorial en el mismo predio, lo cual facilita los encuentros y la tarea.

sido la donación de horas solidarias por parte de los socios para el cumplimiento de las tareas: plantar, el cuidado y mantenimiento diario y la atención al público. Ello requiere de la rotación permanente de los trabajadores por el espacio, permitiendo que la totalidad de los socios conozca, participe y se forme en la gestión y la tarea de producción.

Se empezó con ayuda [de] todos, horas solidarias, compañerismo. Después fue una inversión muy grande de casi un millón de pesos... eso salió [de la] cuota social, donaciones de jornales de los compañeros. Del cuerpito de nosotros salió, como quien dice; y el vivero ahora está..., idea de nosotros es que el vivero alimente el local de plantas y lo que es para afuera ofrecer a Municipios, tanto Intendencia. El tema es que...es un proceso largo porque vos plantas y todo eso demora en crecer. Si vos de alguna manera tenés que mantener los sueldos de los compañeros que tenés acá, (y) allá... (Entrevista a integrante de General Flores).

En la actualidad solo algunos puestos laborales se encuentran cubiertos con sus salarios correspondientes: vigilancia en vivero y en el local de ventas y un puesto de producción. El resto se sigue cubriendo con colaboraciones solidarias con el proyecto. Cada socio dona ocho horas semanales de un total de 39 trabajadores. La casi totalidad de las ganancias se reinvierten para el crecimiento del proyecto.

Al visitar ambos locales de trabajo se pudo constatar esta forma de organización. También se observó la cantidad y variedad de plantas y flores, así como el cuidado del producto y la calidad de la atención al público. Cabe aclarar que es decisión de ambas cooperativas participar solidariamente del proyecto, ya que todos los trabajadores están insertos en otros rubros de trabajo de las mismas. Además de cumplir con su jornada laboral cotidiana los socios de estas cooperativas aportan horas solidarias para este emprendimiento. También se manifestó a través de las entrevistas la intención de utilizar esta ventaja en la cooperación para el fortalecimiento de otros rubros como la realización de fletes y la elaboración de uniformes.

...esa ganancia invertirla en algo... O sea otro camión para flete porque eso funciona muy bien o más máquinas para hacer uniformes, tenemos solo dos nomás y esas máquinas son caras (Integrante Cooperativa General Flores).

Escogimos este caso ejemplo y realizamos las entrevistas para destacar un proyecto productivo en común a algunas cooperativas dentro de la Corporación que permita mostrar cómo funcionan a la interna y cuáles son los tipos de prácticas que desarrollan desde la acción conjunta a nivel productivo. Este caso también permite mostrar cómo a partir de ciertos vínculos (asociativos) se van generando propuestas a desarrollar para la viabilidad y sostenibilidad de las cooperativas. En cantidad de puestos laborales que se generan, en el tipo

de acción (autogestión) y valores (los del cooperativismo) que desarrollan y potencian a la vez.

En síntesis, se puede identificar a través de los distintos niveles de intercooperación hallados, el recorrido del proceso de conformación realizado por la organización. Actualmente la corporación desarrolla estos tres niveles de intercooperación. Lo hace de forma integral y en consonancia con sus objetivos y las actividades que realiza.

Como herramienta la intercooperación les ha permitido generar sostenibilidad a las cooperativas a través del fortalecimiento gremial y de los vínculos comerciales que han podido desarrollar. También les ha permitido crecer como colectivo en el apoyo y fomento de otras cooperativas y a nivel productivo, en la proyección y concreción de trabajos en otros rubros.

C. Ventajas y obstáculos de intercooperar para los miembros de la Corp. Coop. Urbana

El proceso de intercooperación además de ser multidimensional, contiene tanto ventajas como obstáculos para quienes lo intentan desarrollar. La mirada exploratoria de este estudio de caso permite visualizar ambas cualidades en el proceso de intercooperación para la Corp. Coop. Urbana. En primer lugar se destacarán los principales obstáculos identificados para intercooperar y luego las principales ventajas en la organización.

La ausencia de un proyecto económico-comercial que integre a todas sus cooperativas viene siendo actualmente un obstáculo a enfrentar para la Corporación. El propio proceso de surgimiento e historicidad de la misma lleva a que generar un proyecto económico-comercial común a todos sus miembros sea un obstáculo aun no resuelto.

Este es uno de los principales cometidos u objetivos de la asociación y se encuentra plasmado en las diferentes actividades que hacen y que se disponen en el artículo 3 de su estatuto. Las principales dificultades con que se encuentran son: el bajo nivel de participación e involucramiento de la mayoría de los socios. Tanto por el desconocimiento de la implicancia en el proyecto o por la complejidad en las relaciones interpersonales. Estas últimas se encuentran atravesadas por la extensa acumulación de experiencia laboral, sindical o político partidario de algunos socios, frente a la reciente historia laboral de aquellos que encuentran su primera experiencia en estas cooperativas. Las trayectorias de vida de los socios fundadores o referentes de las cooperativas de la Corporación se encuentran marcadas por la militancia en el Movimiento Sindical Uruguayo, en el Partido Socialista y en el Cooperativismo de Viviendas del país.

También existen otras dificultades. Una es la distribución de poder: la toma de decisiones recae en sus directivos y representantes en plenario. También las dificultades para organizar la información y sistematizarla: la posibilidad de elaborar actas y documentos que den cuenta del trayecto recorrido a nivel de asambleas y reuniones o generar material de consulta que permita el fortalecimiento de espacios de reflexión acerca de la proyección de la organización.

Se dificulta, por lo tanto, asumir la gestión de la Corporación como organización a mayor escala que sus bases cooperativas.

Me parece que necesitamos crear más espacios de relaciones inter-cooperativas para conocernos, acercarnos grupalmente y generar más confianza. Me parece que ahí nos falta todavía un poco poder avanzar para poder administrar un proyecto económico común. Que sí queremos tenerlo pero que no lo hemos logrado. Lo estamos intentando (Entrevista a Directivo nº2 de la Corporación).

Otro obstáculo identificado refiere a la rotación de trabajadores en las cooperativas. La dificultad se da en las negociaciones, en los conflictos que acarrear los distintos tipos de contratos, su renovación y rendiciones administrativas frente al principal cliente (la Intendencia) en el rubro de cuidaparques, vigilancia y mantenimiento de áreas verdes. Esto provoca largos periodos de retención de salarios e inestabilidad en la continuidad laboral y afecta directamente el recambio constante de personal ante la realidad de no poder sostenerlo. Como consecuencia inmediata de esta problemática los trabajadores más experimentados y formados en cooperativismo por los cursos a los que acceden mediante convenios con agentes externos; FCPU, INACCOOP, MIDES, FCS, etc., se retiran del proyecto de la cooperativa. Esto genera inestabilidad en la cohesión grupal y desanda procesos grupales ya transitados, dejando a la cooperativa en un volver a empezar, repitiendo técnicas y métodos de trabajo. Esto genera, y da cuenta a su vez, de la baja participación e involucramiento en un trabajo o en la planificación a mayor escala en la corporación.

...a veces no terminan todos los cursos. Comienza un grupo de treinta y terminan la mitad. Un problema que tienen, es que tienen mucho recambio sobre todo las cooperativas sociales, viste que la Corporación tiene parte de cooperativas de trabajo y de cooperativas sociales. Y hay bastante recambio. Lo que más llama la atención es que se anotan y después no van todos los que se anotan (Entrevista a informante por la FCPU).

El obstáculo más fuerte que se desprende de lo expuesto es la falta de confianza por parte de los trabajadores a la hora de compartir nuevas iniciativas, de explorar nuevos rubros y clientes. Lo cual puede deberse a la falta de cohesión grupal o por la inmadurez de los colectivos en cuanto a los

procesos de autogestión, al no ser continuos o permanentes. Incluso se llega a generar competencia a la hora de licitar un proyecto por no poder abordarlos en conjunto. Se puede constatar que las cooperativas con mayor participación en la dirección o plenario de la Corporación son aquellas que logran identificar estos obstáculos y trabajan para enfrentarlos, mientras quienes están más alejados muestran mayor reticencia.

La idea es que se incluya a todas las cooperativas en un proyecto, hay mucho temor. ... hay mucho miedo al arriesgarse..., a tirarse al agua porque capaz que la piscina está vacía (Entrevista a Directivo n°1 de la Corporación).

Todas las cooperativas integrantes de la Corporación se encuentran ligadas mediante contrato laboral a la órbita del Estado. Para todos los casos la Intendencia de Montevideo, a través de la División de Espacios Públicos en convenio con INACOOOP, mantiene contrato laboral para el servicio de cuidaparques, vigilancia y mantenimiento de áreas verdes.

De hecho,... una debilidad que hay...tiene que ver con la dependencia a un cliente. En realidad, en estricto rigor si uno asume que pasa a depender de un solo cliente lo que te puede pasar es que ese cliente en cualquier momento puede renunciar a contratarte, contratar a otro. (Coordinador de la División de E.S.S de la IM).

Solamente la mitad de las cooperativas mantienen otros contratos. Sea con clientes privados -en venta de plantas y flores, insumos de construcción, servicio de sanitaria-, o con otros clientes públicos, como es el caso de OSE.

La dependencia frente a la órbita estatal conlleva una permanente incertidumbre laboral ya que los convenios laborales se adjudican por licitación. Esto no permite asegurar que sea siempre la Corporación quien los gestione, pudiendo presentarse otras cooperativas que no pertenezcan a esta y que brinden el servicio.

Por otro lado, si las cooperativas no visualizaran la posibilidad de expandir rubros para cooperar entre ellas, la intercooperación quedaría limitada en su desarrollo pleno para operar a mayor escala.

Se pudo constatar la intencionalidad de la organización por superar esta dependencia. La dificultad se encuentra en la sobrecarga de responsabilidades de los dirigentes y representantes en plenario para transmitir esta preocupación a aquellas cooperativas que únicamente se vinculan laboralmente a la División de Espacios Públicos, Municipios e Intendencia. La baja participación del total de trabajadores, ya presentada como uno de los obstáculos al trabajo, es una de las dificultades que explican la dependencia a la órbita estatal y la dificultad para gestionar a mayor escala.

Hay cooperativas que se animan hay otras que no. Estamos mitad y mitad. La mitad no quiere salir de la órbita... no te digo estatal ni pública, pero si del municipio. Hay cooperativas que únicamente tienen contratos con la Intendencia por el servicio de cuidaparques. Entonces es, bárbaro encaminémonos a través de los cuidaparques con espacios verdes, la Intendencia, genial. Pero también tenete otra alternativa porque si el plan A llega a fallar, vas a tener que generarte un plan B. porque si no todos esos trabajadores que estaban de cuidaparques quedan desempleados. Hay mucho miedo, mucho miedo (Entrevista a Directivo nº1 de la Corporación).

Pero también aparecen las ventajas de la intercooperación. Algunos de los discursos recogidos muestran el aporte que las prácticas de intercooperación realizan y por lo cual parecen factibles de desarrollo e implementación. Al respecto algunos informantes calificados transmiten:

Me parece que propicia un acceso, un uso más eficiente de los recursos, que puede fortalecer a las partes en los aprendizajes de los puntos fuertes del otro, desde ese punto también, desde el intercambio como más social y político, no sólo lo concreto, decir bueno usamos este recurso en común nos rinde de otra manera, no sé. Lo que sea que estamos utilizando en común local, maquinaria, no es sólo desde un punto de vista económico me parece que en ese contacto hay la posibilidad de nutrirse de los aprendizajes del otro también. Y bueno, el acceso a mercados potencialmente también ¿no? todo lo que surge de hacerse más fuerte juntos (Informante calificado en Economía Social y Cooperativismo).

Desde el marco teórico de referencia de este trabajo se alude al concepto de la autogestión en el mismo sentido que lo hace el aporte de este discurso: la organización del trabajo no solo en términos económicos sino también con un sentido político hacia determinada acción social.

Otro de los testimonios hace referencia a un sentido más económico en la optimización de los recursos.

¿La ventaja de intercooperar? primero creo que se logra llegar a algunos nichos de mercados que generalmente es muy difícil llegar, segundo creo que se ahorra claramente. ...por una lógica de no competencia, se ahorra y, tercero, se avanza en nivel de competitividad, me parece que esas son las tres líneas... Una zona central, un nodo central muy chiquito gestiona administración y no sé qué... mucha tecnología puesta ahí y una dispersión bastante importante de quien son los ejecutores de servicios. La ventaja es esa (Coordinador División de E.S.S de la I.M).

Por último el Director de Unidad de Cooperativas Sociales, hace referencia a la intercooperación como un principio del Cooperativismo, que se viene desarrollando desde otras experiencias en el país. Resalta la fuerza y la

sinergia que genera la optimización de recursos y conocimiento a través de la cooperación.

...es uno de los principios del cooperativismo, la cooperación entre cooperativas, es una poderosísima fuerza ese tema, donde podemos compartir tanto el conocimiento, maquinaria... la historia indica eso, hoy justamente hablábamos de eso con unos compañeros que nos visitaban y decíamos que en algunos momentos que, en Colonia donde hay cooperativas agrarias básicamente desde la cultura Valdense tenés una cosechadora, bueno cosechas vos la otra semana cosecho yo y después el otro y el otro... (Director, División de Cooperativas Sociales-MIDES).

La primera ventaja a destacar para la Corp. Coop. Urbana es que la intercooperación ha permitido la sostenibilidad de las diez cooperativas que la componen. Más allá de los obstáculos encontrados, tanto para las cooperativas sociales como para las de trabajo la intercooperación aparece como herramienta para el fortalecimiento necesario a la hora de enfrentar a un mercado que exige altos niveles de competitividad y donde priman valores y principios de orden capitalista.

A nivel gremial la ventaja está en poder aprovechar los aprendizajes referidos a la negociación y resolución de conflictos que acarrear aquellos trabajadores con historia laboral sindical. Esto les permite realizar una distribución de poder más justa y equitativa.

En cuanto a las ventajas a nivel de la intercooperación comercial, ésta se ve directamente vinculada a la anterior, ya que la potencia generada como colectivo, se traduce en mayor y mejor capacidad para negociar. A nivel productivo, es a partir de la cohesión grupal, que logran elaborar propuestas productivas y desarrollar experiencias conjuntas como por ejemplo la experiencia del vivero.

Al consultar sobre cuál es la ventaja del trabajo en conjunto entre cooperativas de distinto tipo, sociales y de producción, manifiestan:

[los aportes] ...principalmente son dos: la sinergia entre cooperativas, la intercooperación y la expectativa de que la cooperativa de trabajo va a ser una empresa tractora de la cooperativa social ¿sí? esa es la tarea. ...es la sinergia entre cooperativas en cuanto al saber hacer y apoyarse entre sí para brindarle un servicio a un cliente, eso es una en concreto. La intercooperación entre cooperativas es otra, ya ahí traspasamos las personas en lo económico, en las maquinarias ¿sí? es normal que se complementen en ese sentido. La otra es más teórica, es una visión de tractora; una cooperativa de trabajo se supone que hizo una trayectoria importante que la cooperativa social la ve como una meta (Director, División de Cooperativas Sociales-MIDES).

Además se señala a la intercooperación como herramienta motora en el proceso de salida: el traspaso de las cooperativas sociales a cooperativas de producción, con el fin de que puedan ampliar rubros y ganancias para mayor sostenibilidad de los proyectos.

...la corporación también es una herramienta... yo te hablé de conectar las cooperativas en proceso de desarrollo de proveedores, que es un plan de trabajo donde se articula a nivel local con las empresas y sus necesidades (Director, División de Cooperativas Sociales-MIDES).

Otro aporte interesante para visualizar las ventajas de intercooperar es que son:

...la contracara de las debilidades. Efectivamente lograr confianza y visualizar las ventajas que el trabajo en conjunto genera, el lograr una comunicación efectiva y un vínculo productivo entre los emprendimientos (Informante calificado en Economía Social y Cooperativismo).

La Corporación ha logrado desarrollar prácticas de intercooperación que resuelvan conflictos y adversidades comunes. También ha enfrentado obstáculos y dificultades propias de los procesos de autogestión. Los que se deben ir sorteando progresivamente hacia un proyecto unificador de la acción.

Los distintos obstáculos señalados no pretenden descalificar la acción sino, por el contrario, caracterizarla con sus propios rasgos. Se intenta visualizar las características de los colectivos que la desarrollan y que hacen de ellos sus causas principales de lucha y de resistencia, de trabajo y de logros.

Las ventajas halladas muestran la superación de las dificultades, a través de la generación de potencia colectiva. Trascenderlas a través de herramientas teóricas y prácticas como lo son la forma de concebir al trabajo, de organizarlo y de llevarlo a cabo, en el uso de los recursos.

D. Los aportes de la intercooperación a la viabilidad de los emprendimientos de la Corp. Coop. Urbana

De acuerdo a lo expuesto anteriormente acerca del surgimiento, organización, principales potencialidades y dificultades que presenta la Corp. Coop. Urbana, se intentará aquí visualizar cuáles han sido los aportes de la intercooperación a la viabilidad de los emprendimientos y en qué sentido lo hace.

El primer aporte a destacar es la noción de la intercooperación como tracción motora. Es decir, el aporte que surge a partir de la integración de distintos tipos de cooperativas. Este ha sido señalado además como una ventaja y permite el

traspaso de información, de aprendizajes y el fortalecimiento entre colectivos. A través del intercambio las distintas cooperativas pueden apoyarse en otras experiencias. Esto permite optimizar recursos, tiempos, saberes en la construcción de la acción social orientada a la emancipación.

La no competencia entre ellas es uno de los primeros obstáculos que logra resolver la acción conjunta en la Corporación y que fortalece la planificación y gestión de proyectos socio-económicos.

Para las cooperativas de trabajo yo entiendo que, la ventaja es asegurar un ámbito de negociación supra cooperativa, en este caso si nosotros vemos la corporación como un ámbito formal, jurídico, debería tener una dirección que negocie con el cliente para todas las cooperativas, eso les da una fortaleza a las cooperativas, eso es lo que veo básicamente hoy. ...el ámbito de negociación, que negocien en conjunto les da otra postura a las cooperativas, otra fortaleza. Y que el instituto esté acompañando ese proceso también las fortalece, por lo tanto, esa ventaja o esa fortaleza es común para todas (Director, División de Cooperativas Sociales-MIDES).

En cuanto a las cooperativas sociales se entiende que:

...es mayor esa fortaleza porque generalmente vienen de un contexto crítico y vienen muy disminuidas, generalmente el cliente las trata de esa forma, entonces que estén siendo acompañadas por cooperativas de trabajo y por el instituto también las refuerza y les da otra legitimidad, les da otra tranquilidad diría yo, a la hora de conversar y de discutir un presupuesto. Otra ventaja sería el verse reflejadas las cooperativas sociales, en cooperativas de trabajo, donde suponemos que deberían transitar... (Director, División de Cooperativas Sociales-MIDES)

Según el Director de la Unidad de Cooperativas Sociales del MIDES, con la Corporación Urbana la idea era básicamente generar una figura jurídica que en un segundo nivel nucleara a ambos tipos de cooperativas, que la Intendencia pudiera contratar a través de la Corporación y que ello funcionara como motor para impulsar a las cooperativas sociales hacia cooperativas de trabajo.

Actualmente quien impulsa el traspaso de un tipo a otro es la Intendencia de Montevideo a través de los llamados a oferentes. Solicita a las cooperativas sociales cambiar sus estatutos a cooperativas de producción para poder licitar. Si bien se entiende desde la Corporación que ese tránsito puede ser lento y que depende de la relativa autonomía de los grupos cooperativos, no se visualiza como algo imposible a realizar.

Frente a los distintos obstáculos hallados para la organización en la gestión y administración de la misma, los principales componentes que aportan viabilidad a sus miembros son: la integración de ambos tipos de cooperativas y la cohesión grupal que genera la integración de trabajadores con distinto nivel

educativo, distintos grados de formación en cooperativismo y tareas técnicas, así como su experiencia y formación laboral y gremial.

Y me parece que a veces cuando hacen alguna cuestión más vinculadas con las compras o algunos apoyos en la presentación de presupuestos entre la intendencia. ... los beneficios es que han demostrado solucionar algunos problemas de forma inmediata (Coordinador de la División de E.S.S de la I.M).

Otro factor de viabilidad que aporta la asociación es la sostenibilidad adquirida a través de la negociación conjunta para poder absorber contratos como corporación. La fortaleza que adquiere por el número de cooperativas que la componen y que proporciona mayores niveles de poder de representación.

Alborada en particular, si primero hicimos la renovación del estatuto, ampliándolo, abriendo camino a esto de la formación porque si bien tenemos una cantidad de trabajadores que están en situación de vulnerabilidad, es en el tema socioeducativo. Pero también tenemos otra cantidad que nos hemos formado en distintas actividades, que hemos hecho distintas capacitaciones en el tema de lograr capacitar, hemos trabajado en otro momento en radios comunitarias, entonces como también tenemos otro tipo de formación que nos de apertura a todo lo que se pueda. A todo lo que se pueda absorber, compañero se terminó el contrato de cuidaparque, bueno no importa usted tiene otro lugar en otro lado. Capaz tiene que esperar a que salga y todo, pero ir viendo esas temáticas y generando estabilidad (Entrevista a Directivo nº1 de la Corporación).

Otro aporte importante a la viabilidad lo constituye la posibilidad de realizar convenios con organismos e instituciones externas para la formación/educación en cooperativismo y temáticas relacionada al rol que desempeñan. En este sentido se han logrado convenios con la FCPU e INACCOOP para adquirir los cursos por la federación y poder exonerarlos mediante el instituto.

Se logró el perfil (de cuidaparques), que es una de las cosas que nos dicen todos, ustedes tienen el perfil que es la formación en ello, ya está hecho con el Ministerio de Trabajo, con el INACCOP, con la Intendencia de Montevideo y con Corporación Urbana. Está hecho el perfil, falta conseguir que ese perfil se categorice también, porque en realidad si bien funcionamos con la categoría de vigilancia sin porte de armas, no nos corresponde (Entrevista a Directivo nº1 de la Corporación).

Entre los desafíos de la organización se identifica el poder llegar al mercado privado:

No importa a quién ni en qué servicio, pero salir de la órbita del Estado. Bueno para nosotros llamamos también cliente privado una limpieza en un edificio... Y que las cooperativas no le estén pagando a terceros, de las gestorías estas que no están dentro del sistema. Y bueno todo dentro del intercooperativismo. El objetivo primordial es

intercooperativismo. Cuando nosotros compramos algo se lo compramos a otra cooperativa. Si tenemos que hacer imprenta lo hacemos en una imprenta cooperativa, ese tipo de colaboración, intercooperativismo real.

Este desafío responde a la necesidad de las cooperativas de enfrentarse a la dependencia a un cliente, el expandirse a otros rubros les permite generar mayor autonomía e independencia para gestionar y negociar, a la vez que brinda también, mayor sostenibilidad a los emprendimientos. La concreción de este desafío conlleva la resolución de algunos obstáculos como son la falta de participación y cohesión grupal. Pasar a gestionar mayor cantidad de proyectos, e incluso uno en común a todos, le permitirá a los socios disfrutar de los beneficios del trabajo en conjunto, de la apropiación de los espacios a través de la participación activa.

Se puede concluir entonces que la intercooperación como herramienta para la sostenibilidad de las cooperativas no sólo aporta viabilidad a los proyectos económicos, sino que además genera potencia colectiva. Esto se visualiza en la autonomía que va adquiriendo el grupo o colectivo de trabajadores para la gestión de proyectos socioeconómicos y culturales. En la medida que las ventajas que aporta la intercooperación permiten sortear los obstáculos al trabajo y la gestión.

VII. Los aportes externos en la Corp. Coop. Urbana

A. *El entramado institucional en la Corp. Coop. Urbana*

Este apartado pretende mostrar cuál es el entramado institucional en el que se desenvuelve la Organización. Identificando qué instituciones y organismos mantienen vínculos con ésta, cómo se vinculan y cómo es ese vínculo. Para poder comprender este último, se presentarán las principales ventajas y los aportes, así como aquellas debilidades y desafíos que se perciban.

En primer lugar se presenta al Estado Uruguayo como ente con el que se desenvuelven la mayoría de los vínculos de la organización: las distintas instituciones y organismos del Estado que apoyan al sector, los entes de legislación y contralor y como principal cliente de las cooperativas.

Como andamio institucional en las relaciones laborales y de contralor de las distintas cooperativas que conforman la Corp. Coop. Urbana se identifican los siguientes organismos: el Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOOP), la Unidad de Cooperativas Sociales del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), la División de Espacios Públicos y la División de Economía Social y Solidaria de la Intendencia de Montevideo (I.M.).

En cuanto a los organismos de apoyo y colaboración, estos son la Federación de Cooperativas del Uruguay (FCPU) y los sindicatos por rama de actividad a los que pertenecen los rubros que desarrollan.

También reciben el apoyo de una entidad académica como la Facultad de Ciencias Sociales de la UdelaR.

Comenzaremos analizando el apoyo brindado por las instituciones estatales. El **INACOOOP** es quien se encarga de controlar el funcionamiento de las cooperativas en general para que se desempeñen dentro de lo que establece la legislación y mantiene un fuerte vínculo con esta organización. Además de cumplir con lo anteriormente expuesto es quien contrata directamente a las cooperativas de la Corporación, mediante convenio con la Intendencia de Montevideo, para que brinden el servicio de cuidaparques y mantenimiento de áreas verdes de la ciudad¹³.

Desde los distintos testimonios recogidos, tanto desde la Corporación, como desde el Instituto, se manifiesta tener un buen vínculo en cuanto al dialogo entre las partes y a la forma de trabajo en conjunto.

¹³ Se profundizó anteriormente sobre esta relación laboral en el apartado que corresponde al surgimiento de la Organización.

En general no se visualizan mayores dificultades exceptuando las propias al vínculo laboral, obstáculos y debilidades que hacen a la gestión y que han sido identificados ya en este trabajo.

El apoyo y respaldo del INACCOOP es una de las fortalezas que este estudio visualiza. Este apoyo es fundamental debido a las ventajas que implican por su posición, como ente regulador, frente al sistema de relaciones del sector cooperativo y como apuesta a la viabilidad de esta organización.

Otra ventaja que se desprende de la anterior, es el logro de acceder a contratos de trabajo mediante convenio con la I.M. Es a partir de la voluntad explícita del INACCOOP y la IM por otorgar el servicio a cooperativas de trabajo de la Corporación que se encuentra una vía para fortalecer al sector frente a las competencias del mercado. Así se expresa desde la U.E.S.S:

...nosotros tenemos un convenio con el INACCOOP que nos asegura que los espacios verdes en Montevideo son cuidados por cooperativas, para asegurar eso nosotros...le transferimos los fondos y es INACCOOP quien termina contratando a las cooperativas de la Corporación (Director de la U.E.S.S).

Además se nos transmitió desde el Instituto la ventaja que implica la circulación de la información entre emprendimientos como forma de intercooperar y apoyarse desde las distintas trayectorias y experiencias vivenciadas. El vocero entrevistado por el INACCOOP manifiesta:

...tienen una intercooperación que también es importante, que es el traspaso de conocimiento de una a la otra, por ejemplo, cuando una tiene un problema lo lleva al ámbito de la Corporación. ...hay como un traspaso constante de información de cómo resolver los problemas, porque siempre una pasó por el problema antes, le pasa los piques a la otra Cooperativa, esa es la intercooperación que hay en el marco de la Corporación (Vocero por el INACCOOP).

En cuanto a las dificultades que se presentan estas tienen su origen en los obstáculos de la propia gestión del trabajo.

...en el ámbito de la Corporación, creo que la dificultad pasa por ponerle cuerpo ¿qué servicios la Corporación le va a brindar a sus Cooperativas miembros? Eso todavía no está claro, ahí hay que trabajar y ellos tienen que ponerse de acuerdo con que es lo que quieren ...creo que es algo lento que se va dando con el tiempo, ya ponerse de acuerdo lleva su tiempo y más entre tanta gente (Vocero por el INACCOOP).

Respecto a las debilidades para intercooperar se señala la falta de confianza entre emprendimientos como otro elemento a tener en cuenta.

Yo creo que el mayor obstáculo es una cuestión de confianza,...es una tarea constante de discutir y de llegar a acuerdos, es muy lento pero creo que en estos años se ha logrado mucho y han avanzado mucho y ahora tienen criterios comunes...para funcionar... (Vocero por el INACCOOP).

Por último, se hace referencia a un obstáculo no menor, con frecuente relevancia en los emprendimientos autogestionados; la falta de capital de giro.

...después hay otro gran problema pensándolo en el ámbito de la Corporación y es que ellos no tienen fondos para llevar adelante un proyecto de ese tipo... (Vocero por el INACCOOP).

Se hace referencia también a la posibilidad de gestionar un proyecto socioeconómico que abarque a todas las cooperativas que integran la Corp. Coop. Urbana. Si bien en la actualidad todas se encuentran desarrollando proyectos e incluso algunos en común, no todas participan de los mismos. Para un proyecto a mayor escala, señala el vocero por INACCOOP, es preciso que puedan tener mayor claridad en los objetivos a largo plazo, que puedan generar mayores niveles de confianza y que adquieran el capital de giro que hoy también les impide proyectarse.

Con respecto a la **Unidad de Cooperativas Sociales** del MIDES, a ésta corresponde la formación, educación y contralor de las cooperativas sociales. Si bien esa tarea se encuentra tercerizada por una ONG (El Abrojo) a la hora de consultar sobre el tipo de relación que mantiene la Unidad con las cooperativas y viceversa, se nos explicita un buen vínculo, sin dificultades en el diálogo.

Como obstáculos al trabajo en común se identifican desde la Unidad la falta de confianza por parte de las cooperativas (sociales) para desarrollar proyectos a mayor escala.

Las principales dificultades se visualizan en la falta de formación en las propias problemáticas de cada colectivo. Es importante tener en cuenta que las cooperativas sociales tienen como una de sus características integrarse con sectores de población de bajos recursos lo que implica menores niveles de educación formal y de formación técnica específica, que se traduce a su vez, en las debilidades de la gestión. La Unidad de Cooperativas Sociales del MIDES se propone como principal desafío, superar estas dificultades con la formación continua en cooperativismo y el fomento de la unión de distintos tipos de cooperativas.

...la Agencia Nacional para el Desarrollo, lanza un proyecto que ...son todos elementos o dispositivos que ayudan a juntar las cooperativas iguales, con otras que puedan mirar hacia adelante ...entonces, estas cooperativas tienen que poder mirar para afuera, hay riesgos sí, pero en definitiva funciona, depende de tu propuesta,

de tu compromiso y de la calidad del trabajo y para eso existen herramientas para prepararse, nosotros estamos dispuesto a acompañar pero hay que largarse (Director de la División de Cooperativas Sociales-MIDES).

Se identifica una incipiente intercooperación desde la Unidad, atribuyendo este carácter incipiente a la falta de confianza entre los emprendimientos para compartir la gestión, para desarrollar proyectos a mayor escala, que permitan dar un salto, como gestionar plenamente a un segundo nivel, el de la Corporación.

...se supone que ese conglomerado funciona con una fuerza, una sinergia interna por la cual fluye la información y las mejores prácticas de quienes se ayudan, esa es la idea. ¿sí? (Director de la División de Cooperativas Sociales-MIDES).

Por qué no se está dando en la Corporación es una incógnita para esta entidad ya que solamente mantiene vínculo con aquellas cooperativas sociales que la integran. Sí se visualiza algunos factores por los cuales no llegaría a darse ciertas prácticas autónomas desde la Corporación:

...primero porque la Intendencia es un actor, es un cliente muy fuerte y marca las pautas de contratación, segundo dentro de la propia Corporación...debería haber una base de datos común, una gestión común, una administración común, un servicio técnico fuerte y común no se da. ...cada cooperativa lo que hace es resguardarse y mirarse hacia adentro de sí y la intercooperación no se da fluidamente, entonces venimos insistiendo sobre todo a veces desde el cliente, en marcar ese camino y las cooperativas, en mi opinión, lo ven como una amenaza, una amenaza de pérdida de identidad de pérdida de independencia y entonces tenemos que trabajar mucho para hacer eso (Director de la División de Cooperativas Sociales-MIDES).

Respecto a qué tipo de trabajo se necesita realizar con estas entidades, desde la Unidad se plantea un primer paso para el cual ya se está trabajado. Se trata de realizar algunas modificaciones a la Ley General de Cooperativas N° 18.407 respecto al reparto de utilidades de las cooperativas sociales, con el fin de clarificar algunos aspectos que permitan a estas cooperativas aumentar su base de capital de giro y que por tanto les permita en un futuro gestionar a un segundo nivel, junto a otras cooperativas como es el caso de las corporaciones.

La Corporación mantiene vínculo con dos dependencias de la **I.M.** Una es la **División de Espacios Públicos**, que hace el contralor de la gestión de los servicios que contrata. La otra es la **Unidad de Economía Social y Solidaria (U.E.S.S)**, que tiene como principal cometido la generación de políticas públicas para el sector en Montevideo.

Como un segundo objetivo se plantea una línea de trabajo que:

...tiene que ver precisamente con la intercooperación, nosotros creemos que el estímulo, el fomento del cooperativismo pasa si porque la Intendencia se haga cargo de contratar y asuma de ser un buen cliente y un cliente importante para el sector de la economía social, pero también pasa por estimular la intercooperación y el vínculo entre distintos emprendimientos, intercooperación horizontal entre emprendimientos de la misma modalidad, pero además vertical en emprendimientos de distintas modalidades (Coordinador de la U.E.S.S).

Según el director de la Unidad de Economía Solidaria, la Intendencia tiene un servicio comprometido con el cooperativismo. Las principales líneas de trabajo son:

...se contratan cooperativas en distintos servicios, limpieza, seguridad, portería, espacios públicos, ahí aparece la Corporación y una tercera línea que me parece bien importante que nosotros venimos tratando de desarrollar es precisamente generar articulaciones en la política pública que permita que no haya competencias en términos de que hago yo y que haces vos digamos, pero bueno esa tercera línea de articulación también tiene que ver con el fomento cooperativo... Si no siempre terminamos haciendo política para los que están mejor o los más fuertes (Coordinador de la U.E.S.S).

En cuanto al tipo de relación que mantiene con la Corporación, es un vínculo estrictamente en términos laborales, tratándose directamente las dificultades y obstáculos a la negociación colectiva. Muchas veces el Director, oficia como vocero de la I.M. ante la Corporación. Si bien, como ya se mencionó, es a la Unidad de Espacios Públicos a quien corresponde el contralor, la U.E.S.S no es ajena a la realidad de la Corporación y se manifiesta desde allí el vínculo directo en pro de fortalecer y dar apoyo a los emprendimientos.

Los directivos de la Corporación señalan por un lado la buena disposición y buen trato de quien dirige esta Unidad y por otro, la ausencia a nivel institucional (de la I.M.) de un trato diferencial como empresas autogestionadas. Algunos discursos manifiestan la pretensión de ser tratados de manera diferencial y argumentan que se les da el mismo trato que a las empresas capitalistas. Para algunos integrantes de la Corporación el apoyo al sector se da más en los discursos que en la práctica.

Desde la Unidad se identifican como ventajas de la Corporación; la posibilidad de generar ahorro a partir de la optimización de recursos y la administración conjunta de las cooperativas, para la utilización de capital de giro que permita desarrollar un proyecto socioeconómico común a todas. Para esta Unidad el principal cometido de la Corporación tiene que ser identificar un sector del

mercado en el que puedan desarrollar una cadena productiva, que las integre a todas, desde los distintos productos de esa cadena.

...yo he hablado muchas veces con la Corporación, he tirado los números y les he dicho bueno ustedes pueden generar un ahorro de tanto, trabajando juntos por ejemplo contratando el mismo servicio, bueno ¿eso es romper la autonomía de las cooperativas? no, es asegurar que las cooperativas tengan cierta viabilidad (Coordinador de la U.E.S.S).

Se visualiza en general un buen relacionamiento y la voluntad de que así sea por ambas partes, siendo las dificultades que hacen al trabajo los principales obstáculos.

Otra institución que tiene vínculo directo con la Corporación es la **Federación de Cooperativas del Uruguay (FCPU)**. La misma se encarga de llevar adelante los distintos cursos de formación y educación que realiza la Corporación. La mayoría de estos cursos se encuentran financiados a través de INACOOOP y mediante un convenio con la Federación se logra la exoneración de costos por parte de los socios. Además las cooperativas participan como parte de su actividad gremial en los espacios de la FCPU.

El vínculo con la FCPU es caracterizado, tanto desde los propios trabajadores como desde los estudiantes entrevistados, como amable y sin conflictos. Por parte de la Federación se identifican algunas dificultades respecto al cumplimiento de los cursos puesto que no todos los trabajadores logran culminarlos. Esto se asocia al permanente recambio de trabajadores en las cooperativas.

...con la Corporación Urbana es... hay que seguir trabajando, yo creo como hay siempre gente nueva hay que seguir formando (Referente entrevistado por la FCPU).

Respecto a los desafíos y aportes de la intercooperación a las cooperativas en general, se nos tramite desde la FCPU que hay que

...formar redes, tratar de formar redes. Yo creo que es el quid de los que nos falta. Si le cuesta al productor producir, ver en qué se puede ayudar a ese productor para que lo haga de forma más económica y que pueda llegar al precio que tienen los otros. O sea, de qué forma el Estado podría intervenir para que las propiedades sean sociales, para que se promueva la propiedad social y no sea tanto beneficio a las empresas capitalistas (Referente por la FCPU).

De lograr la Corporación un proyecto socioeconómico en común que nucleee a todas las cooperativas, podría llegar a darse un vínculo más fuerte y con mayores implicancias de trabajo con la Federación.

La **Facultad de Ciencias Sociales** de la **UdelaR** mantiene relación con la Corp. Coop. Urbana a través del Departamento de Trabajo Social. Esto a partir del *Proyecto Integral Sujetos Colectivos y Organización Popular* desde el que se desarrollan las prácticas pre-profesionales de la Licenciatura en Trabajo Social. El proyecto consta de la realización de dos años curriculares consecutivos de intervención en la organización por lo que se renueva continuamente el pasaje de estudiantes. En el siguiente apartado se ampliará sobre el vínculo entre estas dos organizaciones. Se analiza la especificidad del Trabajo Social y el rol profesional.

Se ha podido constatar un entramado institucional significativo. La Corporación cuenta con vínculos de diversos actores, tanto de apoyo y fomento en la gestión como los vínculos estrictamente laborales. Esto permite caracterizar a la Corporación como una organización con gran capacidad y disponibilidad para el trabajo en conjunto. Abierta a enriquecerse con el apoyo y el aporte de agentes externos y que busca aprovechar el aporte de distintas disciplinas; Economía, Trabajo Social, Derecho, etc.

La Corp. Coop. Urbana parece ser un espacio enriquecedor para la construcción de la Economía Social y Solidaria. Desde el plano más ideológico y político conceptual se puede llegar a dar el desarrollo de una intercooperación plena. Y desde el plano más práctico, la misma se da en el interjuego de las múltiples dimensiones que hacen al proceso colectivo de la acción social dirigida por la autogestión.

B. La Especificidad del Trabajo Social

a. Trayectoria de los vínculos de la Corp. Coop. Urbana con el Trabajo Social

A partir del relacionamiento entre la Corp. Coop. Urbana y la FCS, el cual ya fue descrito en el punto anterior de este apartado, se presenta cómo surge y cómo se ha ido constituyendo el vínculo con el Trabajo Social. El mismo se reconstruye a través de los diferentes diálogos recogidos con las docentes referentes del espacio y por los estudiantes que se encontraban cursando el último año curricular de la práctica pre-profesional en 2016.

A partir del 2012 se comienza a gestionar la primera práctica en el ámbito de la Corporación. El vínculo surge luego de que una de las cooperativas que integra la Corporación, COOPSEUR, participara en una entrevista realizada en el marco de la materia Laboratorio¹⁴, para lo cual fueron invitados por el docente responsable en ese momento, el Prof. Jorge Bertullo. La cooperativa manifestó

¹⁴ Esta materia corresponde al proceso curricular de la Licenciatura en Trabajo Social.

su interés en recibir el apoyo de la academia y realizar intercambios. Esta voluntad fue trasladada al equipo de docentes del Proyecto Integral (PI) por el profesor responsable de dicha materia. Inmediatamente después se comenzó con las prácticas pre-profesionales y los estudiantes se insertaron en la cooperativa como base.

Ya a fines de 2012 aparece un pequeño financiamiento para una actividad docente en el marco del proyecto de emprendedurismo, entonces nosotros le planteamos a COOPSEUR ¿qué quieren hacer con eso? Ellos nos dicen nos gustaría trabajar en el marco de la Corporación Urbana que se estaba gestando, estaba naciendo ahí, por esos años. Entonces ahí lo que hicimos fue plantearle a la incipiente corporación qué les gustaría hacer y les ofrecimos una propuesta de formación y planificación estratégica que permitiera, ...formular por lo menos un cierto avance de planificación (Docente Referente del PI).

Comienza entonces el trabajo del PI directamente con la Corporación, Además se desarrollan, por parte del equipo de docentes, dos proyectos de Fortalecimiento de Trayectorias Integrales los cuales permitieron la dedicación de algunas horas docentes para el trabajo junto a los estudiantes y permitió también hacer algunas investigaciones en el marco de las cooperativas sociales, vinculándose a la Corporación.

...empezamos a trabajar con COOPSEUR apoyando digamos lo organizativo de la cooperativa...tiene algunos referentes...como muy fuertes, con mucha claridad digamos...de la necesidad de trabajo con la Universidad, la necesidad de apoyo también desde una mirada social no solamente económica ¿no? Y bueno ahí trabajamos con esa cooperativa y al año siguiente plantean también que en realidad está el espacio de la Corporación y que sería bueno poder apoyar a otras cooperativas o al propio espacio de Corporación, entonces ahí se han tenido varias prácticas (Docente referente de práctica del PI).

Los docentes del PI manifiestan que se trata de un vínculo que se mantiene y se proyecta mantener pues existe una buena recepción y apertura por parte de los socios de la Corporación:

...siempre que uno los llama ellos en general, siempre acceden, siempre que pueden ¿no? Ellos cierran la puerta... resuelven si van a aceptar esa propuesta y de qué modo y luego responden. Es un vínculo que permanentemente se ha ido revisando y por ahora es un vínculo que sirve y subsiste (Docente Referente del PI).

Por parte de los estudiantes se transmite también una gran apertura y disposición desde el discurso de los socios. Plantean haber transitado todo el proceso de práctica con mucha comodidad en general (no todos realizaron el mismo periodo de tiempo curricular), sintiéndose incluidos en los distintos ámbitos de participación a los que asistían; las distintas comisiones y el

plenario. Se logró un vínculo de confianza, queda representado en el nivel de discusión de cuestiones internas a la organización, negociaciones, conflictos laborales, dificultades en la gestión. Todas temáticas en las cuales los estudiantes buscaron aportar con la aceptación de los socios y una valoración positiva.

... a nosotros nos llamó la atención cómo nos abrían el espacio incluso para manejar temas internos, discusiones propias de la organización, en ningún momento tuvieron como un recelo o que nos evitaran para cierto manejo de la información (Entrevista n°2 estudiante de Trabajo Social).

Durante el periodo 2012-2016 han participado varias generaciones de estudiantes que se fueron insertando junto a los docentes en los distintos ámbitos o espacios de trabajo generados. La primera generación de estudiantes participó en las cooperativas base, abordando un trabajo a nivel individual como emprendimiento. Luego le sucedieron otras cooperativas de las cuales no con todas se pudo intercambiar o sostener un acuerdo de trabajo y se pasó de a poco a los ámbitos formales de la Corporación.

Las docentes manifiestan que el primer acercamiento por parte de los estudiantes en los ámbitos directos de la Corp. Coop. Urbana surge hace relativamente poco tiempo. Allí se intentó abarcar los distintos espacios y acompañar todo el proceso.

Para visualizar cómo se ha dado ese proceso de intercambio, cuáles han sido los objetivos que se plantearon y cuáles se han podido efectivamente concretar, se realizaron entrevistas a los estudiantes que se encontraban cerrando su año curricular en 2016 en la Corporación. En primer lugar se explicita cómo ha sido el proceso de acercamiento y de construcción de esos espacios de trabajo en conjunto.

Los estudiantes llegan a través de un acuerdo previo entre docentes y los socios de la Corp. Coop. Urbana para desarrollar sus prácticas curriculares. Se insertan en el espacio de reunión semanal de la Comisión Directiva y desde allí pueden acompañar los espacios de trabajo de la comisión fiscal y el plenario mensual en el que están representadas todas las cooperativas.

El acercamiento fue con la compañía de la docente, participamos de una reunión de la Directiva de la Corporación, ...ellos ya estaban obviamente al tanto de que nosotros íbamos a estar dos años trabajando con ellos y se hicieron como una distribución de los centros de práctica porque éramos 3 subgrupos, entonces éramos 4 estudiantes por subgrupo más o menos que teníamos que distribuirnos entre una Cooperativa Social y después las Comisiones que integraban la Corporación, ...y también la participación de los plenarios mensuales (Entrevista n°2 estudiante de Trabajo Social).

Los estudiantes entrevistados participaron de los espacios anteriormente mencionados y desde allí cuentan su experiencia.

En cuanto a los objetivos principales que se plantearon como demanda construida nos transmiten que al principio eran muchísimos. Luego, por cuestiones de tiempos y urgencias para resolver ciertas problemáticas, se fueron acotando y permeando de la realidad del proceso cotidiano de los trabajadores. Esto implicó un acompañamiento y un aporte a ese proceso, desde las distintas demandas cotidianas. La mayoría de las contribuciones se lograron a partir del diálogo.

Como referencia siempre ha sido el fortalecimiento de la organización. Después trabajando con la organización nos fuimos dando cuenta que eran más puntuales los aportes que podíamos hacer y elegimos trabajar más a nivel de planificación, de comunicación y relacionamiento externo. Esos fueron como los tres ejes de trabajo que terminamos teniendo como este año, más allá de que no fue como un objetivo pre-meditado pero que termina siendo muchas veces el rol del Trabajo Social esta cuestión de ir acompañando las idas y vueltas de la organización (Entrevista n°1 a estudiante de Trabajo Social).

Tanto docentes como estudiantes hacen énfasis en la necesidad de fortalecimiento de la Corporación en variados aspectos que hacen a la organización del colectivo frente a la tarea de gestión y administración.

...en particular las cooperativas de trabajo, las que sean o en la forma social, parecen ser una propuesta que merecen ser por lo menos miradas, estudiadas y eventualmente brindarles cierto apoyo en la medida que se están proponiendo unas cuantas cosas (Docente Referente PI).

Respecto a la pertinencia de trabajar en la Corp. Coop. Urbana como centro de práctica pre-profesional, esta es visualizada como un espacio interesante puesto que presenta características propias del campo de intervención del Trabajo Social.

Desde el equipo docente se identifica a la Corporación y sus cooperativas como una herramienta laboral que permite el acceso a un puesto de trabajo. Muchos de los que participan en la corporación no acceden al mercado laboral formal por diversas circunstancias, ya sea por largas trayectorias de desempleo o dificultad de acceso al mercado, o porque se trate de mujeres solas con hijos, a las que sostener un empleo por los propios tiempos y exigencias del cuidado se le hace muy difícil. Encuentran en estas cooperativas ciertas flexibilidades y condiciones laborales que no siempre pueden encontrarse en otros espacios.

...tenemos una preocupación a priori que es ésta de los sujetos colectivos y en particular los sujetos colectivos en el mundo del

trabajo. Tendría muchas razones de por qué esto es importante... Una es dar respuesta a una necesidad de trabajo de gente que tiene dificultades reales para la inserción en otro tipo de trabajos (Docente Referente PI).

La corporación tiene distintas ventajas. Entre otras ser capaces de integrar laboralmente a personas de baja calificación en la educación formal y otras que por su edad, tanto por tratarse de personas mayores como muy jóvenes que encuentran su primera experiencia en estas cooperativas. Esto transforma a la corporación en una organización colectiva con potencialidades por lo que es pertinente intervenir para contribuir con ella y brindar un espacio que permite a los estudiantes pre-insertarse en el campo laboral profesional.

Otra potencialidad identificada es que, quienes participan, viven la tarea y el trabajo de forma distinta a la que puede encontrarse en espacios de trabajos hegemónicos. El trabajo propio se vivencia de manera gratificante y menos alienado.

Además, da respuesta a esa necesidad de trabajo de un modo interesante... Uno puede conversar con un cuidaparques, que son una de las tareas que desarrollan más fuertemente estas cooperativas, y se vive la tarea como una tarea gratificante,...de la cual se siente orgullo, esto no pasa mucho en otros trabajos no calificados. Más allá de lo colectivo, incluso en la condición más individual hay una relación con el trabajo que por lo menos parece ser un poco distinta (Docente Referente PI).

La pertinencia del espacio como centro de práctica se justifica también por las distintas demandas, tanto implícitas como explícitas, a las que se van acercando los estudiantes como objetivos de intervención. Se entiende pertinente la intervención desde la disciplina no sólo desde el quehacer profesional sino además, como sujeto colectivo que contribuye a la formación en el intercambio de saberes.

b. Los aportes del quehacer profesional a la construcción de la Corp. Coop. Urbana

Como principales aportes del Trabajo Social en la Corp. Coop. Urbana se pueden identificar en las distintas prácticas y actividades que desarrollaron algunos de los estudiantes que han transitado por este espacio como centro de práctica curricular y que fueron entrevistados.

Algunos de los objetivos o líneas de acción que han sido identificados son en los ejes de la planificación, la comunicación y el relacionamiento de la organización con agentes externos.

Tal como ya se mencionó en el punto anterior en un principio se plantearon unos cuantos objetivos posibles a realizar pero luego la propia dinámica hizo que se fueran desarrollando los más pertinentes de acuerdo a la situación que transitaba la Corporación. Los principales problemas en ese momento eran: un conflicto con su principal cliente, atrasos en los pagos por más de tres meses, reducción de la jornada y espacios laborales. Todo esto acarreó una importante pérdida de fuentes de trabajo.

Según lo expresaron los estudiantes, fueron largos meses de negociaciones y reivindicaciones laborales para poder reinsertar nuevamente a los compañeros que quedaban por fuera de los nuevos contratos. Cabe mencionar que el análisis permitió constatar algunas de las actividades puntuales de organización colectiva y de medidas gremiales de reivindicación laboral desarrolladas por la Corp. Coop. Urbana. Esta situación fue marcando la dirección y sentido que iba tomando el trabajo y la prioridad de los objetivos planteados.

Al comienzo fue:

...el fortalecimiento de ellos, a nivel interno y externo. La expectativa que teníamos con ellos era también introducirnos un poco en la temática de Cooperativismo, la mayoría no teníamos experiencia en el área,... entender cómo funcionaba la organización llevó un montón, el funcionamiento, los temas que trataban, como se organizaban ellos, las funciones de la Comisiones, nosotros empaparnos de eso, de cómo funcionaba la organización... (Entrevista n°2 a estudiante de Trabajo Social).

Luego de un primer acercamiento a la temática y la realidad del colectivo, se fueron desarrollando algunos talleres y actividades en torno a la organización interna. Se trabajaron formas de organización y sistematización de los espacios de reunión y metodología para la elaboración de actas. También se realizó una memoria anual para poder visualizar el recorrido anual de la Corporación y de los avances en los distintos espacios de reunión ya que no existía registro. Esta estrategia se fundamentaba en el cambio de dirigentes que se produjo en medio del proceso de práctica de los estudiantes y permitió evaluar la gestión anterior.

Con la cuestión también que, en la inmediata de ir resolviendo cuestiones, creo que se va perdiendo la perspectiva de todo lo que han construido como organización. Y después por otra parte también es que esa nueva directiva pudiera ir teniendo algún insumo también, algún material, más allá de la oralidad y la continuidad que ellos ya habían tenido por participar en tantas instancias de la Corporación, para poder seguir trabajando más allá de los cambios que se puedan hacer en esa línea (Entrevista n°1 a estudiante de Trabajo Social).

Este tipo de aportes se fueron dando en medio de las dificultades que acarrearba el propio devenir de la organización. Se fueron dando de manera gradual, existiendo momentos en que, por el nivel de conflictividad, los tiempos de los trabajadores y la cantidad de reuniones, espacios de diálogo y negociación con los agentes externos, la intervención de los estudiantes se encontrara sin espacios reales de trabajo. Se dedicaron al acompañamiento de los espacios de discusión y debate y a aportar desde el diálogo. Se asesoró en las cuestiones que se entendía pertinente clarificar y aportar, lo que siempre fue bien recibido.

...se pudo hacer un taller de planificación que la idea era como poder dar ciertos insumos teóricos pero poder pasar a discutir más sobre la planificación y organización que nosotros evaluábamos más como una falencia, la planificación más escrita, más sistemática, más objetivada ¿sí? y también poder dar pie a tener una referencia para la conformación de las comisiones, creíamos que a partir del desarrollo de un plan de trabajo las comisiones teniendo un por qué o una línea de referencia podrían ejecutarse de mejor manera... (Entrevista n°1 a estudiante de Trabajo Social).

Por último se planificó una instancia más formal de trabajo por medio de talleres para abordar la comunicación interna y externa de la Corporación. Al momento de las entrevistas estas instancias todavía no se habían concretado. Quedaban como últimas actividades a realizar a modo de cierre del proceso curricular de esta generación de estudiantes. Sí se fueron implementando aportes hacia la mejora de la comunicación interna y en su relacionamiento con los agentes externos a través del dialogo en las sucesivas instancias de participación. Quizás de una manera menos planificada, más espontánea y cotidiana, al decir de los estudiantes.

A modo de evaluación nos transmiten:

...al no haber un espacio exclusivo de Trabajo Social por más que fuera una vez al mes o lo que fuere lleva ciertas dificultades para el desarrollo..., sí varias veces nos anotábamos en la lista de oradores, proponíamos síntesis o proponíamos problematizar ciertas cosas para algunos momentos, pero el hecho de no tener un espacio creo que nos dificultó poder desempeñar todos los objetivos que teníamos o con más profundidad, creo que tocamos todos los objetivos pero no sé si con todo lo que queríamos aportar nosotros (Entrevista n°1a estudiante de Trabajo Social).

Si bien se fueron dando los objetivos que fueron trazados por los estudiantes hubo dificultades en el propio proceso de práctica. La dificultad que se visualiza con mayor claridad es la falta de un espacio concreto para la intervención. La falta de un espacio donde los objetivos tuviesen que ver con el desarrollo de actividades y propuestas de los estudiantes. Esto puede deberse a la falta de tiempo real de los socios para acompañar esos espacios. No fue por la falta de

apertura de los trabajadores sino por una dificultad presente en la organización: el no poder optimizar tiempos. Esta dificultad con los tiempos puede tener múltiples causas; falta de organización en la comunicación, reuniones muy largas donde se debate sobre un mismo tema sin avanzar en soluciones, o por la sobrecarga de responsabilidades en un núcleo pequeño de la organización que es quien lleva adelante la mayor parte del proceso. Esto muestra la falta de participación e involucramiento por parte de algunos trabajadores que no viven la Corporación de la misma manera.

...hay gente que lo colectivo lo vive más como una cuestión mucho más ideológica y política, como apuesta. Hay otros que claramente no, que ni siquiera lo perciben como tal y entienden que es un empleo como cualquier otro (Docente Referente del PI).

Los estudiantes sostienen respecto a la Corporación como centro de práctica, la necesidad de rever el espacio junto a los docentes para poder dar espacio a nuevos estudiantes que continúen la intervención. Entienden que hace falta realizar una evaluación en términos de las dificultades planteadas, para lo cual se deben generar instancias de reflexión y evaluación y nuevos acuerdos que enmarquen la intervención en espacios de trabajo más concretos que puedan ser asumidos por los trabajadores.

Respecto a los cambios en los objetivos de intervención y el abordaje de las dificultades aquí presentadas, el equipo docente y la nueva generación de estudiantes nos transmiten que comenzaron realizando un relevamiento primario en todas las cooperativas base. El relevamiento tiene como objetivo identificar cuáles son los proyectos y prácticas de intercooperación que se realizan y visualizar estrategias para mejorar la comunicación y la participación.

La Corporación Cooperativa Urbana parece ser un rico espacio para la intervención y actuación del Trabajo Social. Se vislumbran múltiples objetivos desde los cuales el aporte de la disciplina es necesario para encaminar la transformación de la acción social, orientar y acompañar procesos en la construcción de determinadas prácticas y traspasar saberes y aprendizajes colectivos.

Se encuentra en la organización un importante potencial de capacidades a desarrollar por parte de sus socios, pudiendo los estudiantes colaborar dando claridad en algunas cuestiones, apoyar y aportar en actividades que permitan superar dificultades y en el despertar de capacidades no reconocidas.

VIII. Reflexiones finales

A. *El trabajo realizado*

A modo de cierre se realiza un recorrido por la propuesta de estudio examinando los ejes de investigación, las principales constataciones y aquellas reflexiones y sugerencias que se consideran pertinentes.

El trabajo se propuso explorar a la *intercooperación* como una herramienta de trabajo para las cooperativas que integran la Corporación Cooperativa Urbana. Se realizó un estudio de caso sobre esta organización, tratando de visualizar las principales características y ventajas de la intercooperación como herramienta así como las posibles debilidades o dificultades a las que se enfrenta.

Se partió del convencimiento de que las cooperativas pueden desplegar la intercooperación como práctica de autogestión a un segundo nivel. Esto les permite construir redes de contención, desarrollar estrategias para el fortalecimiento tanto de las cooperativas base como de la Corporación y los proyectos socioeconómicos que se propongan. Además permite aunar criterios para el crecimiento de esta y otras organizaciones colectivas del Movimiento Cooperativo.

Se comenzó con una revisión documental y bibliográfica que permitió un acercamiento a la Corp. Coop Urbana. Se relevaron los antecedentes y a partir de allí se delinearon los objetivos del trabajo tomando como base los distintos aportes hallados.

En particular se revisaron los documentos elaborados por la propia Corporación, los estudios previos existentes sobre la temática y finalmente, una revisión de prensa específica sobre la organización a estudiar.

Posteriormente se realizaron un total de trece entrevistas a directivos de la Corporación, socios de algunas cooperativas base y a informantes calificados de las entidades que se relacionan a través del trabajo externo, así como a informantes calificados especialistas en la temática.

La investigación implicó una contextualización socio histórica del surgimiento de la Corporación, la descripción de su conformación; cantidad y tipos de cooperativas, principales rubros de trabajo y clientes. También se identificaron a los principales agentes externos que mantienen relación directa, ya sea laboral y comercial o de apoyo -gremial o académico-, sus aportes y la calidad de los vínculos. Se exploraron las principales prácticas para intercooperar, sus formas, estrategias y potencialidades de la gestión.

Respecto de las intervenciones se focalizó al Trabajo Social como disciplina que aporta desde el quehacer profesional en su vínculo con la organización. En particular a partir del trabajo desarrollado por el equipo Docente del Proyecto Integral *Sujetos Colectivos y Organización Popular* que dirige y acompaña las prácticas pre-profesionales de estudiantes de tercer y cuarto año de la Licenciatura de Trabajo Social de la Universidad de la República. Para analizar el vínculo del Trabajo Social con la organización se realizaron entrevistas a estudiantes y docentes pertenecientes a dicho Proyecto Integral en 2016.

B. Principales constataciones

A continuación realizaremos un repaso por las principales constataciones que se desprenden del estudio realizado. En primer lugar, se constata que la Corp. Coop. Urbana es una organización formalmente constituida y con un funcionamiento permanente. Se observa un largo periodo, casi diez años de conformación y consolidación de este grupo de cooperativas. Está conformada por diez cooperativas de distinto tipo: sociales y de trabajo. Actualmente está focalizada en la resolución de las cuestiones más urgentes que hacen al trabajo y a las distintas negociaciones comerciales que mantienen.

A nivel organizativo se identifica a un grupo de socios (quienes dirigen y representan a nivel plenario a todas las cooperativas) fuertemente comprometidos con los objetivos y responsabilidades de la Corporación e insertos en sus distintos espacios. En tanto la mayoría de los trabajadores se encuentran más distanciados y tienen una participación menor o casi nula.

Uno de los aspectos positivos encontrado es el proceso de fortalecimiento de las cooperativas a partir de compartir sus experiencias y trayectorias, optimizar el uso de los recursos y las herramientas de trabajo y enfrentar juntas los conflictos laborales. Esto les ha permitido apoyarse mutuamente frente a dificultades operativas tales como el hecho de pasar meses sin cobrar, la falta de capital de giro o recortes de personal realizados por los contratantes.

En cuanto al relacionamiento con los agentes externos, y tomando en cuenta los discursos entrevistados, se identifica la apertura de la Corporación para trabajar y recibir aportes. Aunque también se pudo constatar que no todas las cooperativas comparten interés por recibir aportes externos. Se nota un mayor interés de aquellas cooperativas que socializan mayor información entre sus miembros y menor interés en aquellos emprendimientos que muestran falta de confianza para gestionar en conjunto, optimizar propuestas externas y el despliegue horizontal de la intercooperación.

Los agentes externos identifican la falta de confianza para cooperar como uno de los principales obstáculos que encuentran las cooperativas para una

horizontalidad genuina, para animarse a desarrollar proyectos a mayor escala que aseguren una mayor viabilidad, mayor autonomía frente a estos y brinden menores niveles de incertidumbre a los involucrados.

En términos de autonomía relativa a la que refiere Razeto (1990), la capacidad de negociar de las cooperativas se reduce frente a un cliente con una impronta de poder fuerte como es el caso de la Intendencia de Montevideo. Por tratarse de contratos tercerizados se reduce el margen para negociar términos contractuales y condiciones laborales. Esto las lleva a actuar muchas veces de forma gremial y no como organización independiente.

Las dificultades en la gestión y organización colectiva repercuten en la comunicación entre ellos y con los organismos e instituciones externas. Ante propuestas de apoyo externo a la organización se pudo constatar que se dan discusiones difíciles de trascender por falta de claridad en el dialogo y en la intencionalidad que muestra cada actor.

Se visualiza una apuesta desde los agentes externos, a que la Corporación como herramienta pueda ser más eficiente en el logro de sus objetivos, proyectando su viabilidad en una cadena productiva a través de un proyecto socioeconómico común. Mientras la Corporación como tal parte de ser cooperativas aisladas, que han logrado a través de la intercooperación, acceder a niveles de acción colectiva nunca esperados, proyectándose a dar los primeros pasos o de forma incipiente a un proyecto socioeconómico común.

Se han identificado la existencia de tres niveles de intercooperación. Un primer nivel gremial que hace al trayecto histórico de la organización; un segundo nivel comercial que nuclea a las diez cooperativas mediante la negociación; y un tercer nivel productivo, a partir de la identificación de algunos proyectos comunes que desarrollan.

Concluimos la existencia de una intercooperación incipiente pero potencialmente muy útil y que se manifiesta en diversos niveles y formas de hacer y de pensar. Encontramos al tiempo como un factor imprescindible para consolidar ciertos procesos y el progreso continuo de construcción de los mismos.

En lo que refiere a la intervención del Trabajo Social se visualizan reales espacios de participación del rol profesional. La intervención tiene como objetivo acompañar estos procesos de acción colectiva e intentar dar mayor claridad a la compleja red de interacciones en que se desenvuelven, tanto en el entramado institucional como a nivel colectivo e individual desde los emprendimientos.

Se considera pertinente una intervención del Trabajo Social en la medida que cuenta con un amplio campo metodológico y teórico-práctico que permite incidir

en aquellas problemáticas cotidianas en pro de resolverlas aportando interdisciplinariamente.

C. Recomendaciones o sugerencias sobre Política Pública

La investigación realizada identifica distintos tipos de políticas de apoyo y fomento al Cooperativismo y a la Economía Social. Algunas políticas responden al marco normativo vigente. En especial la Ley General de Cooperativas del Uruguay N° 18.407 que crea al INACCOOP con el cometido de fomentar al cooperativismo. También la Ley de Cooperativas Sociales N° 17.978 como Política Pública de Inclusión Sociolaboral. Otros ejemplos son la creación de la Unidad de Cooperativas Sociales del MIDES y la Unidad de Economía Social y Solidaria de la Intendencia de Montevideo. Estas se vinculan directamente con la Corp. Coop. Urbana a través del trabajo externo con las distintas cooperativas, brindando apoyo a la gestión y orientando la organización del trabajo desde los objetivos de estas unidades.

De acuerdo a lo constatado en el estudio se quiere realizar algunas sugerencias con un enfoque de política pública respecto de aquellas cuestiones que se entiendan generales a todos los emprendimientos que se propongan desplegar la intercooperación.

En primer lugar, se encuentra necesario fortalecer el proceso de formación educativa, la formación de espacios de trabajo que potencien ciertos ejes fundamentales en el desarrollo de los procesos colectivos, la comunicación, la planificación, la capacitación específica de ciertos roles a desempeñar dentro de la cooperativa. Brindar herramientas teóricas que permitan acompañar y sustentar la práctica.

Se entiende pertinente poder sistematizar el conocimiento respecto al saber popular que ayude a los nuevos emprendimientos auto gestionados a saldar aquellas dificultades afines a todos los procesos colectivos de cooperación. Se cree necesaria la construcción de espacios de articulación de la información, es decir, generar espacios de trabajo (mesas de autogestión) para la sistematización de experiencias y la unificación de criterios de actuación que potencien y fortalezcan la acción colectiva orientada a fines cooperativos. Si bien no se desconoce la existencia de algunos espacios ya instalados, es necesario que reúnan a la mayor cantidad posible de emprendimientos de trabajadores asociados o cooperativas.

Actualmente la Corp. Coop. Urbana no participa de otros espacios o mesas de trabajo en torno a la autogestión y la intercooperación. De existir un espacio en el Movimiento Cooperativo que nuclea a la mayor cantidad de emprendimientos posibles, se estaría potenciando la participación, involucramiento y compromiso

de los mismos, lo que significaría sortear varios de los obstáculos en la gestión, presentados en este trabajo. Permitiría además, la inclusión al trabajo en redes, lo que facilita el aprendizaje y optimiza el uso de los recursos en el trabajo con agentes externos.

La pertinencia de los espacios de reflexión sobre el trabajo y las formas de concebirlo y organizarlo, se encuentra en el hecho de que permite el traspaso de saberes y conocimiento tanto entre las organizaciones autogestionarias como entre las distintas generaciones de trabajadores. Al mismo tiempo, estos espacios generan potencia colectiva para el desarrollo del Cooperativismo y la Economía Social y Solidaria.

A modo de conclusión se sugiere la posibilidad de desarrollar políticas públicas que potencien los espacios de intercooperación. Espacios de trabajo entre cooperativas y colectivos autogestionados para desarrollar herramientas que promuevan la acción colectiva. Estas políticas deben basarse en la autonomía e independencia de las organizaciones de manera de construir proyectos viables en términos de sostenibilidad.

Al igual que señalaba Vázquez (2015), es necesario fortalecer la capacidad de los emprendimientos para competir en los mercados. Apuntaba también a que la sostenibilidad de los emprendimientos depende del desarrollo de instituciones y políticas basadas en otros principios económicos como la reciprocidad, la redistribución, administración doméstica y planificación. El análisis realizado permite reconocer, al igual que los autores del campo de la E.S.yS. referidos, el papel fundamental que debe jugar el Estado y sus intervenciones para permitir o favorecer la sostenibilidad de este tipo de organizaciones en el contexto actual.

IX. Referencias bibliográficas y fuentes

A. Bibliografía:

- Alonso, L.E. (1995). Sujeto y discurso: el lugar de la entrevista abierta en las prácticas de la sociología cualitativa. En J.M. Delgado y J. Gutiérrez (Coords.), *Métodos y Técnicas cualitativas de investigación en Ciencias Sociales* (225-240). Madrid: Síntesis.
- Borgianni, E., Guerra, Y. y Montaña, C. (Orgs) (2003). *Servicio social crítico: hacia la construcción del nuevo proyecto ético-político profesional*. Sao Paulo. Cortez.
- Casas, A., González, L., Machado, G., Brenes, A., Burgueño M. (2008). "Marxismo, latinoamericanismo y ética de la liberación en la perspectiva de José Luis Rebellato" (2007 - 2009), "Segundo Foro Latinoamericano: Escenarios de la vida social, el Trabajo Social y las Ciencias Sociales en el siglo XXI", Departamento de Trabajo Social-Facultad de Ciencias Sociales-Universidad de la República. La Plata, Argentina.
- Casas, A., Machado, G., González, L., Brenes, A., Burgueño M. y Rocco, B. (2011): Ausencias y compromisos en debate: Notas sobre Sujetos colectivos y Trabajo Social. Presentación XI Congreso de Trabajo Social: "Autonomía, Ética y Compromiso Social". ADASU-DTS/FCS/UR-UCUDAL. Montevideo, Uruguay.
- Favreau, Louis (2008): *Entreprises collectives: les enjeux sociopolitiques et territoriaux de la coopération et de l'économie sociale*. Presses de l'Université de Québec, Québec.
- Garreton, M. (2002): La transformación de la acción colectiva en América Latina. *Revista Cepal* nº 76. Chile.
- Grassi, E. (1994). "La implicancia de la investigación en la práctica profesional del Trabajo Social". *Revista de Treball Social* nº 135; pág 43-54. Barcelona.
- Guerra, Y. Comp. (2012) *Trabajo social y mundo del trabajo: reivindicaciones laborales y condiciones de la intervención*. Instituto de Capacitación y Estudios Profesionales, Colegio de Trabajadores sociales de la Provincia de Buenos Aires. Ed. Productora del Boulevard.
- Lukács, G. (1979). *Ontología do Ser Social: Os princípios ontológicos de Marx*. Ciencias Humanas. Sao Paulo.
- Méndez, V. y Romero, M. (2011): "Economía Social y Solidaria. Conceptos y Políticas Públicas en Uruguay" en "Vulnerabilidad y exclusión. Aportes para las políticas sociales" MIDES-UDELAR. Asociación Pro-Fundación para las Ciencias Sociales Dirección Nacional de Política Social. Ministerio de Desarrollo Social Montevideo. Uruguay.

- Notaro, J., Quiñones, M., Senatore, L., Superville, M. (2011): Las Políticas Públicas en la reestructura del mundo del trabajo Uruguay 2005-2009. Udelar-CSIC-Biblioteca Plural. UCUR. Uruguay.
- Olson, M. (1992). La Lógica de la Acción Colectiva, Limusa, Grupo Noriega Editores, México.
- Peixoto de Albuquerque, P. (2004): "Autogestión", en: La otra economía. Cattani, Antonio David. Editorial Altamira. Buenos Aires.
- Razeto, L. (1990) Economía Popular de Solidaridad. Identidad y proyecto en una visión integradora. Capítulo IV: La cuestión de la autonomía y de las relaciones con el mercado y con las instituciones de apoyo. Área Pastoral Social de la Conferencia Episcopal de Chile, Programa de Economía del Trabajo (PET), Libro de 225 páginas. Santiago, Chile.
- Razeto, L. (1993) "Los caminos de la economía de la solidaridad", Buenos Aires, Argentina, Editorial Vivarium.
- Rebellato, L. (1995): Ética y Comunidad. Ed. Nordan. Montevideo, Uruguay.
- Reyes Lavega, S. y Gutiérrez, D. (2009): "Uruguay" en Reunión Especializada de Cooperativas del MERCOSUR (RECM): "Régimen legal de las cooperativas en los países del MERCOSUR", RECM-Serie Jurídica, Tercera edición actualizada y ampliada.
- Richer, M. y Alzuru, I. (2004): Intercooperación y economía solidaria: análisis de una experiencia venezolana. Centro de Estudios de la Empresa, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad del Zulia. Cuadernos de Desarrollo Rural (52), Pág 103-127.
- Rieiro, A (2009): Tesis de Maestría. "Gestión obrera y acciones colectivas en el mundo: empresas recuperadas por sus trabajadores en Uruguay".
- Rozas, M. (1998): Una perspectiva teórico metodológica de la intervención en Trabajo Social. Editorial. Espacio. Buenos Aires. Argentina.
- Ruiz Olabuenaga, J. (1996): Metodología de la investigación cualitativa: Capítulo I, La investigación cualitativa. Universidad de Deusto, Bilbao.
- Sarachu, G. (2009): "Poder hacer autogestión: Desafíos y rupturas necesarias desde las experiencias asociativas populares" Ponencia en el II Seminario de Derecho y Ciudadanía: Organización popular y cooperativismo en América Latina. Curitiba. Brasil.
- Soria, C. (2015): Ensayos y polémicas. Construcciones pendientes para la autogestión: multiplicar potencia colectiva. Revista Estudios Cooperativos Nº 19. Montevideo, Uruguay.
- Taylor, J y Bogdan, R. (1987) "Introducción a los métodos cualitativos de investigación: la búsqueda de significados". Paidós, España.

- Tiriba, L. y De Jesus, P. (2004): "Cooperación", en: La otra economía. Cattani, A (Comp.). Editorial Altamira-UNGS. Buenos Aires.
- Valles, M. (1999). Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional. Ed. Síntesis, S.A. Madrid.
- Vallés, M.(1997): "Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional". Ed. Síntesis. Madrid.
- Vázquez, G. (2015):Apertura: El debate sobre la sostenibilidad de los emprendimientos asociativos de trabajadores autogestionados.Revista Estudios Cooperativos N° 19. Montevideo, Uruguay.
- Yacuzzi, E. (2005). "El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación," CEMA WorkingPapers: Serie Documentos de Trabajo 296, Universidad del CEMA.

B. Hemerografía

- Sitio web: <http://ladiaria.com.uy/articulo/2012/4/modelo-a-seguir/>. Consulta: 29/10/16.
- Sitio web: <http://ladiaria.com.uy/articulo/2016/1/por-la-noche/>. Consulta: 29/10/16.
- Sitio web: <http://www.fcpu.coop/la-corporacion-urbana-de-cooperativas-suspende-todos-sus-servicios-y-convoca-a-una-asamblea-en-la-explanada-de-la-intendencia/>. Consulta: 29/10/16.
- Sitio web: <http://www.fcpu.coop/cierre-del-curso-de-cooperativismo-para-nuevos-socios-de-cooperativas-afiliadas-a-la-corporacion-urbana/>. Consulta: 29/10/16.
- Sitio web: <http://www.elobservador.com.uy/parques-y-plazas-vigilancia-y-limpieza-deuda-imm-n249036>. Consulta: 29/10/16.
- Sitio web: <http://focoblanco.com.uy/2012/04/corporacion-cooperativa-corporacion-urbana-se-encargara-de-las-espacios-publicos/>. 29/10/16.
- Sitio web: <http://www.lr21.com.uy/comunidad/1100439-cooperativas-de-vigilancia-y-limpieza-abandonan-parques-y-plazas-por-deudas>. Consulta: 29/10/16.
- Sitio web: <http://www.universidad.edu.uy/prensa/renderItem/itemId/36658/refererPagelId/107>. Consulta: 29/10/16.
- Sitio web: <http://www.uniradio.edu.uy/?p=19122>. Consulta: 31/10/16.
- Sitio web: <http://www.montevideo.gub.uy/institucional/noticias/montevideo-cuida-sus-parques> . Consulta 17/03/2017.
- Sitio web: <http://www.montevideo.gub.uy/institucional/noticias/espacios-cuidados>. Consulta: 11/01/2017.

C. Otras fuentes consultadas:

- República Oriental del Uruguay (2005). Ley 17.866: Creación del Ministerio de Desarrollo Social. Uruguay, 2005.
- República Oriental del Uruguay (2006): Ley 17.978: Cooperativas Sociales. Uruguay, 2006.
- República Oriental del Uruguay (2008): Ley 18.407: Ley General de Cooperativas. Uruguay, 2008.
- Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República. (2016). Documento de Sistematización de los estudiantes de la práctica pre-profesional de Tercer año de la Licenciatura en Trabajo Social. Proyecto Integral: Sujetos Colectivos y Organización Popular. Montevideo-Uruguay.