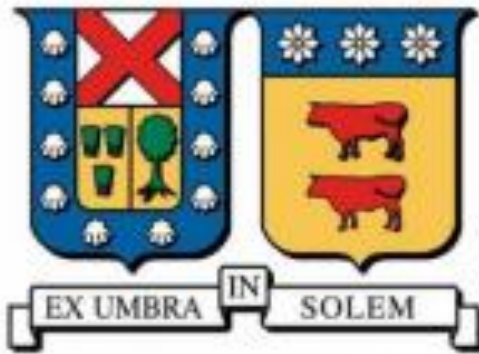




UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
DEPARTAMENTO INGENIERÍA COMERCIAL

DESCRIPCIÓN CUALITATIVA DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS SOCIOS EN UNA
COOPERATIVA DE TRABAJO

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

AUTOR

JOSÉ MIGUEL ROJAS MALDONADO

PROFESOR GUÍA

PABLO ISLA MADARIAGA

PROFESOR COREFRENTE

AUGUSTO ANINAT DEL SOLAR

TABLA DE CONTENIDOS

PORTADA	1
TABLA DE CONTENIDOS	2
AGRADECIMIENTOS	6
RESUMEN EJECUTIVO	8
1. PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	9
2. OBJETIVOS	11
2.1 Objetivo general.....	11
2.2 Objetivos específicos	11
3. MARCO TEÓRICO.....	13
3.1 La economía social y solidaria	13
3.2 El cooperativismo	14
3.2.1 Valores cooperativos.....	15
3.2.2 Principios cooperativos	17
3.2.3 El cooperativismo en el mundo	19
3.2.4 Tipos de cooperativas	21
3.3 La empresa cooperativa	23
3.3.1 Las cooperativas y la sostenibilidad	23

3.3.2 Las cooperativas y su relación con el capital	26
3.3.3 Las cooperativas y la gobernanza corporativa	28
3.4 Las cooperativas de trabajo asociado.....	30
3.4.1 Dinámica laboral bajo el regimen asociado	32
3.4.2 Las cooperativas de trabajo y sus impactos	32
3.4.2.1 Las cooperativas de trabajo como impulsoras de igualdad de género	33
3.4.2.1 El trabajo asociado y el empleo joven	34
4. MARCO REFERENCIAL	37
4.1 Aspectos legales del cooperativismo	37
4.1.1 Naturaleza de las cooperativas	37
4.1.2 Los socios de una cooperativa.....	38
4.1.3 Estructura legal de gobernanza cooperativa.....	39
4.1.3.1 La junta general de socios.....	39
4.1.3.2 La junta de vigilancia.....	40
4.1.3.3 El consejo de administración	40
4.1.3.4 El gerente	40
4.1.4 Tratamiento del capital en las cooperativas	41
4.2 Aspectos legales sobre las cooperativas de trabajo	42
4.3 Perspectiva mundial del empleo	45

4.4 El Mercado laboral chileno	46
4.4.1 Composición de género en la participación laboral.....	47
4.4.2 Composición por rango etario en la participación laboral	47
4.5 La cooperativa de trabajo Coocrear	50
4.5.1 Historia e hitos relevantes de Coocrear	50
4.5.2 Servicios de Coocrear	51
4.5.2 Estructura interna de Coocrear	52
5. METODOLOGÍA	54
5.1 Enfoque de la investigación	54
5.2 Etapas de la investigación	54
5.1.1 Revisión de literatura	55
5.1.2 Selección y tipo de muestra.....	55
5.1.3 Herramientas de recolección de datos	57
5.1.3.1 Entrevista semiestructurada	57
5.1.3.1 Entrevista episódica	58
5.1.4 Análisis de los resultados	59
6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	60
6.1 La asamblea de socios como ente representativa de la participación	60
6.2 Dimensiones de la participación en una cooperativa de trabajo	64
6.3 Temas asociados a la participación en una cooperativa de trabajo	66

6.3.1 Las relaciones laborales	66
6.3.2 Las relaciones personales	68
6.3.3 La estructura de la organización.....	70
6.3.4 Coocrear en su contexto político	73
6.4 Contradicciones dentro de la participación cooperativa	77
6.4.1 Condiciones y réditos del trabajo	78
6.4.2 La evaluación política de las oportunidades comerciales	82
6.5 El conflicto como parte de la participación cooperativa.....	86
6.5.1 El conflicto productivo derivado de la operación renta	87
6.5.2 El conflicto interno desde una perspectiva humana	92
6.5.2 Visiones sobre el origen del conflicto	93
6.5.2 Visiones sobre cómo se identifica el conflicto.....	96
6.5.2 Las fuerzas que interactúan en el conflicto.....	99
6.5.2 Efectos del episodio dentro de la cooperativa.....	102
6.5.2 Medidas de enfrentar y/o mitigar el conflicto.....	105
7. CONCLUSIONES	110
8. RECOMENDACIONES	117
9. REFERENCIAS	118
10. ANEXOS.....	122

AGRADECIMIENTOS

Quiero manifestar mi más profundo agradecimiento y amor a mi familia. Sin ellos nada de esto sería posible. Son el pilar fundamental sobre el cual desarrollo mi vida. Me han aconsejado y apoyado. Hemos reído, llorado, peleado y mucho más. Juntos. Siempre juntos.

Waldo y Alejandra, han dedicado su vida a jugársela por mí y por mis hermanas. Me criaron, educaron y formaron dando el ejemplo, porque de ustedes aprendí que las acciones son las que cuentan, no las palabras. Tenemos cosas en común y diferencias, pero nos amamos profundamente. Y lo sabemos. Nadie puede ni va a cambiar eso. Siéntanse orgullosos de ustedes mismos, nadie les regaló nada y han sacado una familia maravillosa adelante. Son una inspiración para cualquiera que algún día quiera llamarse un buen padre. Por cierto que lo son para mí.

Anto y Maite, son mi fuente de inspiración. Una sonrisa, un gesto, un beso o un abrazo. Eso me basta de ustedes para tener un buen día. Sigán mi ejemplo en lo bueno, aprendan de mí en lo malo. Las apoyo y lo seguiré haciendo en lo que sea que les depara la vida.

A mis amigos, solo puedo decir que soy afortunado de tenerlos en mi vida. Me apoyo en ustedes y se apoyan en mí. Los cuido y me cuidan. Estoy para ustedes y ustedes para mí. La Cañada, Mistral City, Greenland, USM y muchos más. Gracias a todos.

A mi profesor Pablo Isla, por su apoyo y ayuda durante todo mi proceso de titulación. Por mostrarme el camino a una forma alternativa de economía, las cooperativas, con las cuales me encontré por accidente, pero que he aprendido a valorar durante el camino. A Mario Radrigán, por orientarme hacia una tesis, en un momento en que solo tenía intenciones.

*Al equipo de Coocrear: Thomas, Fernanda, Roberto, Loredana, Sonya, Javier y Gabriel.
Gracias por dedicarme lo más escaso y preciado para ustedes: su tiempo. Espero que ésta
investigación les sirva y les deseo todo el éxito del mundo. Están creando un impacto positivo en
el mundo, en base a talento y sacrificio.*

*A mi equipo de toda la vida, la “U”, por enseñarme que si no se sufre un poco no se
disfruta, y que no se baja los brazos nunca. Nada está perdido. Nunca. Nada.*

*Finalmente, a esa alma que viene en camino a llenar mi vida de amor: te espero con ansias.
Todo esto que estoy construyendo es para nosotros.*

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio consiste en analizar y describir cualitativamente la participación de los socios en una cooperativa de trabajo, entendiendo cuáles son las dimensiones, contradicciones y conflictos en torno a la participación.

En su definición, una cooperativa es una organización autónoma de personas, agrupadas de manera voluntaria con el fin de satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales mediante una empresa de su propiedad y controlada de manera democrática. En particular, una cooperativa de trabajo busca satisfacer las necesidades de trabajo de sus socios, desarrollándolo de manera auto gestionada.

Dentro de los rasgos relevantes a considerar de las cooperativas de trabajo son su vínculo con la sustentabilidad, su tratamiento alternativo del capital (perspectiva de patrimonio, no deuda) y su forma de ejercer la gobernanza corporativa (espíritu humanista, control conjunto y democrático).

Como marco de referencia se analiza a la cooperativa de trabajo Coocrear, organización que ofrece servicios profesionales de administración.

Mediante la revisión bibliográfica y la aplicación de entrevistas de tipo semiestructurada y de tipo episódica se establece que la participación observada en Coocrear tiene 3 dimensiones: productiva, es decir las actividades y tareas que constituyen trabajo y por ende reportan beneficios a los socios; política, entendida como los vínculos externos no productivos que la cooperativa mantiene con distintas organizaciones; e interna, entendida como las dinámicas organizacionales generadas por la participación en el proyecto.

La interacción de dichas dimensiones genera categorías de análisis atribuibles a una o más dimensiones en interacción, bajo las cuales subyacen temas que son descritos. De igual manera, se identifican contradicciones y conflictos en el desarrollo de la organización, los cuales manifiestan tanto temas como fuerzas en oposición.

Palabras clave: cooperativismo, cooperativa de trabajo, participación, descripción cualitativa

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La Asamblea General de las Naciones Unidas proclamó el 2012 como el Año Internacional de las Cooperativas. Bajo el lema “Las empresas cooperativas ayudan a construir un mundo mejor”, ésta iniciativa se centró en tres objetivos: crear mayor conciencia, promover el crecimiento y establecer políticas adecuadas. (ONU, 2012)

Como concepto, el cooperativismo nace en la Europa del siglo XIX y su origen es asociado fuertemente con los principios bajo los cuales operaba la Sociedad Equitativa de los Pioneros de Rochdale (Campos & Monzón, 1989), cuya base consistía en administrar democráticamente, elegir representantes directamente, abonar un interés limitado a cada socio por el capital aportado y dividir los beneficios en proporción de las interacciones efectuadas (Blanco, 1985). Desde su creación, el cooperativismo se ha expandido de tal manera, que en la actualidad encontramos más de 2,6 millones de cooperativas en el mundo, reuniendo mil millones de membresías y generando 12,6 millones de puestos de trabajo, lo que se traduce en excedentes de casi 3 billones de dólares (Grace, 2014).

Con un marcado sello solidario, las cooperativas constituyen una forma alternativa de organización empresarial. Dentro de sus distintos impactos encontramos un fuerte vínculo con la sustentabilidad, manifestada en sus tres dimensiones: económica (Hesse & Chihak, 2007; Ferri, 2012), social (ONU, 2001) y medioambiental.

Una de las características más distintivas del cooperativismo, tiene relación con el ejercicio de su gobernanza corporativa. En ése sentido, las cooperativas son entidades fuertemente ligadas a los valores de la auto-ayuda y la auto-responsabilidad (ACI, 1995), por ende, su actuar como

organizaciones se manifiesta de manera auto-gestionada y autónoma. Es decir, una asamblea de miembros toma decisiones que afectan su propio interés, en función de sus necesidades y aspiraciones, tanto sociales como económicas, en un ejercicio efectivo de democracia.

Dentro de las distintas manifestaciones del cooperativismo (WCM, 2015) las cooperativas de trabajo aparecen como una alternativa a los formatos de trabajo actualmente existentes. En particular, un miembro de una cooperativa de trabajo cumple tanto con el rol de asalariado como con el rol de independiente (CICOPA, 2013). Lo anterior le concede al individuo la posibilidad/responsabilidad de asumir posturas sobre temas tanto institucionales (de la cooperativa), como comerciales (cómo/a qué/por qué se dedica la cooperativa a una actividad).

Si bien encontramos ejemplos de formas de organización para cooperativas en el mundo (ACI, 2015), el caso chileno aparece como menos documentado. Las entidades correspondientes a ésta categoría son reducidas y, en general, tienen poca visibilidad para efectos de estudios realizados a éstas o descripciones sobre su funcionamiento. Dado lo anterior, aparece como relevante el describir su desarrollo cotidiano y las interacciones que se dan entre los socios de estas organizaciones.

En particular, ante un grupo de personas que ponen a disposición su trabajo como medio productivo para una “empresa” auto-gestionada y con participación democrática como una de sus características principales, surgen las siguientes preguntas: ¿Cómo funciona la gobernanza corporativa de éste tipo de organismos?, ¿Qué elementos son propios de la “cultura” de éste tipo de entidades?, ¿Cuáles son las motivaciones de las personas para participar en una cooperativa de trabajo?, ¿Qué temáticas se ven evocadas en el ejercicio de participación?

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

El objetivo del presente estudio consiste en describir el fenómeno de participación por parte de los socios, en el contexto de las cooperativas de trabajo, mediante la revisión cualitativa y la aplicación de entrevistas a individuos presentes en éste tipo de organizaciones.

2.2 Objetivos específicos

- Describir el contexto en el cual se desarrollan las cooperativas en general, y las cooperativas de trabajo en particular, desarrollando un marco teórico, conceptual, organizacional y legal de éste tipo de entidades pertenecientes a la economía social.
- Ejecutar entrevistas de tipo semiestructurada a los socios de una cooperativa de trabajo, para describir las distintas dimensiones en las cuales se da la participación, desarrollando tanto los temas subyacentes, como las fuerzas en oposición relacionadas a cada dimensión de participación.
- Ejecutar entrevistas episódicas a los socios de una cooperativa de trabajo, identificando las dimensiones y fuerzas involucradas en una situación de conflicto interno.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 La economía social y solidaria

La economía social y solidaria aparece como una reinterpretación de la forma de organización empresarial, con un espíritu basado en la solidaridad y la inclusión. En primera instancia, es una nueva forma de pensar las relaciones económicas, bajo parámetros diferentes a los que persigue el modelo económico tradicional. Fundamentalmente, la economía social es un modelo económico que desarrolla sus actividades principales (producción, consumo, financiamiento, etc.) basándose en los principios de justicia, cooperación, reciprocidad, participación, equidad y ayuda mutua (DAES, 2015).

Uno de los temas centrales de éste modelo económico es la reformulación de la dinámica individuo/mercado, entendiendo que bajo éste paradigma el mercado está al servicio de la resolución de las necesidades económicas, sociales y medioambientales del hombre, y no al revés (el trabajo como factor productivo de capital). Al respecto, la REAS pronuncia en su Carta de la Economía Solidaria (REAS, 2011) que: “es una manera de vivir que abarca la integralidad de las personas y designa la subordinación de la economía a su verdadera finalidad: proveer de manera sostenible las bases materiales para el desarrollo personal, social y ambiental del ser humano.”

Como manifestación de éste fenómeno, la División de Asociatividad y Economía Social (2015) caracteriza dos grandes grupos de organizaciones que componen la economía social del país: el subsector de las organizaciones y empresas no de mercado y el subsector de mercado. Contenido en el primer grupo, encontramos a aquellas instituciones reconocidas por el sector no lucrativo, que no transan ni venden genéricamente sus bienes y servicios bajo la lógica de mercado. Entre éstas se encuentran: fundaciones y corporaciones sin fines de lucro, asociaciones de diversos tipos, organizaciones comunitarias territoriales y funcionales, comunidades y asociaciones indígenas,

sindicatos y otros (DAES, 2015). Para el caso del subsector de mercado, se incluye a aquellas empresas que operan bajo la lógica de mercado, pero que buscan democratizarlo y extender la participación de las personas en él, de forma inclusiva y masiva. Dentro de éste grupo de organizaciones se encuentran: cooperativas, mutuales, asociaciones gremiales y otras empresas sociales (DAES, 2015).

Al constituirse como un sector alternativo de la economía, se busca desarrollar de qué manera se expresan los principios solidarios en las organizaciones pertenecientes a éste sector, y cómo se relacionan éstas con los distintos tópicos de la administración tradicional.

En cuanto a la realidad chilena en términos de la economía social, podemos encontrar mayor información en el Anexo n°1

3.2 El cooperativismo

Como concepto organizacional, el cooperativismo remonta sus orígenes en la Europa del siglo XIX. En un contexto de revolución industrial y sus consiguientes desafíos, las cooperativas nacen como una manera diferente de enfrentar las necesidades de los trabajadores en las distintas industrias en las cuales éstos se desarrollaban (Campos & Monzón, 1989).

En su definición más fundamental, una cooperativa es una asociación autónoma de personas, agrupadas de manera voluntaria con el fin de satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales mediante una empresa de su propiedad y controlada de manera democrática (ACI, 1995). De dicha definición, Prakash (2003) destaca los siguientes conceptos como característicos de las cooperativas:

- Autonomía: las cooperativas no dependen ni del gobierno, ni de instituciones privadas.
- Asociación de personas: las cooperativas son una unión de personas, tanto naturales como jurídicas.
- Libre adhesión: la membresía a una cooperativa es tanto de libre acceso, como de libre salida.
- Resolución de necesidades económicas, sociales y culturales: las cooperativas buscan un mejoramiento en la calidad de vida de sus miembros y de las comunidades con las cuales interactúan.
- Control democrático: el control de la cooperativa se distribuye entre los miembros (quienes también son dueños) de manera democrática, siendo éste el rasgo diferenciador con otro tipo de instituciones.

3.2.1 Valores cooperativos

Entendiendo a las cooperativas como una forma alternativa de organización empresarial, es importante enunciar los valores que dichas instituciones representan y de qué manera éstas ponen en práctica dichos valores.

La alianza cooperativa internacional (ACI) define a los siguientes como valores cooperativos: autoayuda, auto-responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad (ACI, 1995). Charterina (1995) desarrolla éstos valores, describiendo su aplicabilidad al mundo cooperativo:

- Autoayuda: parte de la consideración del esfuerzo propio como el medio que tiene el hombre para alcanzar su propio destino, se manifiesta en las cooperativas a través de la acción conjunta y la responsabilidad mutua, en la creencia de que la plenitud del individuo se produce en unión con los demás, unión que permite superar las limitaciones individuales. A partir de la autoayuda, las cooperativas fomentan la educación y el desarrollo continuo de los socios y demás personas implicadas en ellas.
- Auto-responsabilidad: significa que los socios se responsabilizan de su cooperativa, de su funcionamiento, de su promoción en el entorno de cada uno, y de su independencia frente a otras organizaciones.
- Democracia: queda reflejada en el principio de control y gestión democrática por parte de los socios, y es en el comentario a dicho principio donde se realizan las consideraciones de derechos y responsabilidades que implica la democracia en las cooperativas, y también el sentido más amplio que supone el fomento del espíritu de la democracia en las cooperativas como algo esencial.
- Igualdad: constituye una de las bases de la cooperativa y su práctica un reto continuo para la misma, especialmente cuando la dimensión de la empresa o federación se agranda. La unidad fundamental de la cooperativa es el socio, la persona en la cooperativa de primer grado, lo que la distingue de otras organizaciones empresariales. El socio tiene derecho a participar, a estar informado, a involucrarse en la toma de decisiones, y ello de la forma más igualitaria posible.
- Equidad: constituye también un reto continuo para la cooperativa, y su importancia se deriva de que los socios deben ser tratados equitativamente cuando se pretende compensar

su participación en la cooperativa, o distribuir ganancias en base a la contribución y no a la especulación.

- **Solidaridad:** hace que la cooperativa sea más que una agrupación de socios, una colectividad, y como tal sus intereses trascienden el capítulo de lo personal para atender el interés general, la justicia en el trato a los socios, a los empleados y a las personas relacionadas con la cooperativa. Es también el punto de partida que permite considerar a las cooperativas como un todo, fundamentar la existencia de un movimiento cooperativo, y de la cooperación entre las cooperativas. También es causa y consecuencia de la autoayuda, y a través de ella se sitúa en el centro de la filosofía cooperativa.

La importancia de reconocer los valores cooperativos radica en el hecho que éstos aparecen como guía moral o filosófica en el actuar de las cooperativas y/o de los cooperativistas. Si bien los valores aparecen descritos de manera genérica y no tienen una bajada directa en materias más tangibles (las leyes, por ejemplo), sí representan el sentido y el alcance del movimiento cooperativista.

3.2.2 Principios cooperativos

Con el fin de generar directrices que permitan poner en práctica los valores mencionados anteriormente, ACI (1995) desarrolla los principios del cooperativismo, diferenciándose éstos de los valores cooperativos en la profundidad de aplicación de las ideas postuladas, es decir, los principios son directrices ejecutables, y por ende, que pueden ser medibles:

- **Asociación voluntaria y abierta:** las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y que deseen aceptar las

responsabilidades de la asociación, sin discriminación de género, social, racial, política o religiosa.

- **Control democrático de los miembros:** Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros, que participan activamente en el establecimiento de sus políticas y en la toma de decisiones. Todo hombre y mujer que desempeña la función de representantes seleccionados son responsables ante los miembros. En las cooperativas primarias los miembros tienen el mismo derecho a voto (un miembro, un voto) mientras que en otros niveles de cooperativas también se organizan de manera democrática.
- **Participación económica de los socios:** Los socios contribuyen de forma equitativa al capital de la cooperativa y lo controlan democráticamente. Al menos una parte del capital suele ser propiedad común de la cooperativa. Los miembros normalmente reciben una compensación limitada, si esta existe, sobre el capital suscrito como condición de asociación. Los socios destinan los beneficios para cualquiera de las siguientes finalidades: desarrollar su cooperativa, posiblemente mediante la constitución de reservas, siendo una parte de ellas indivisible; beneficiar a los miembros en proporción a sus transacciones con la cooperativa; y apoyar otras actividades aprobadas por la asociación.
- **Autonomía e independencia:** Las cooperativas son organizaciones autónomas de auto-ayuda controladas por sus miembros. Si llegan a acuerdos con organizaciones externas, incluyendo los gobiernos, o aumentan su capital de fuentes externas, lo harán de forma que aseguren el control democrático de sus miembros y manteniendo la autonomía de la cooperativa.
- **Educación, formación e información:** Las cooperativas ofrecen educación y formación a sus miembros, representantes elegidos, directores y empleados, de forma que puedan

contribuir de forma efectiva al desarrollo de sus cooperativas. Informan al público general - particularmente a los jóvenes y a los líderes de opinión - sobre la naturaleza y los beneficios de la cooperación.

- Cooperación entre cooperativas: Las cooperativas sirven de forma más efectiva a sus miembros y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.
- Sentimiento de comunidad: Las cooperativas trabajan para el desarrollo sostenible de sus comunidades a través de políticas aprobadas por sus miembros.

3.2.3 El cooperativismo en el mundo

Actualmente, el cooperativismo abarca un amplio rango de la actividad económica, con presencia en más de 100 países del mundo. Grace (2014), generó para la ONU el primer censo mundial de cooperativas, con el objetivo de cuantificar la mayor cantidad de cooperativas posibles, en la mayor cantidad de países posibles. Es importante destacar que el desarrollo de los datos se realiza en términos de membresías, las cuales contemplan tanto a los miembros de las cooperativas como a sus clientes. Lo anterior tiene por objetivo caracterizar no sólo la participación de sus miembros, sino también el impacto de las cooperativas en las economías del mundo.

A un nivel de participación, se establece que existen 2,6 millones de cooperativas en el mundo, con un total de mil millones de miembros. De igual manera, las cooperativas emplean a cerca de 12,6 millones de personas alrededor del mundo, representando un 0,2% de la población mundial. Finalmente, durante el año de la medición (2014), las cooperativas generaron 3 billones de dólares (US\$2.98 trillion), mediante la explotación de cerca de 20 billones de dólares (US\$19.6 trillion)

en activos. A nivel combinado, el cooperativismo representaría la 5ta mayor unidad económica del mundo, justo detrás de Alemania.

Luego, para la medición del impacto del cooperativismo en el mundo, el autor considera 3 indicadores como relevantes para describir, a un nivel macro, la influencia del cooperativismo a nivel social y económico. El primer indicador es la penetración de las cooperativas a nivel social, y divide el número de membresías (miembros y clientes) por el número de población total de un país. El segundo ratio se refiere al impacto laboral de las cooperativas, dividiendo el número de empleos que generan las cooperativas versus la población total por país. Finalmente, se busca medir el peso económico del cooperativismo, comparando los ingresos netos de las cooperativas con el PIB de cada país. El ranking de los 10 países con ratios más altos se resume en la siguiente tabla:

Tabla 1: Membresías en cooperativas por país

Ranking	Membresías/ Población total	Empleados/ Población total	Ingreso anual neto/ PIB
1	Francia	Nueva Zelanda	Nueva Zelanda
2	Finlandia	Suiza	Holanda
3	Suiza	Italia	Francia
4	Austria	Francia	Finlandia
5	Dominica	Malta	Luxemburgo
6	Holanda	Finlandia	Alemania
7	Irlanda	Alemania	Irlanda
8	Alemania	Holanda	Italia

9	Chipre	España	Dinamarca
10	Australia	Noruega	Polonia

Adaptado de: Measuring the size and scope of the cooperative economy, Grace D., (2014)

Es evidente que existen mayores dimensiones de impacto del cooperativismo, las cuales no son descritas por el estudio. No obstante, dicha investigación sienta una base sobre parámetros universalmente medibles, y establece un contexto para dimensionar el panorama mundial cooperativo.

3.2.4 Tipos de cooperativas

Dada la diversidad del alcance del cooperativismo en las distintas industrias de la economía, es necesario enunciar y describir los distintos tipos de cooperativas existentes en la actualidad. Para lo anterior, se recurre al “World Co-operative Monitor” (World Cooperative Monitor, 2015), una encuesta aplicada a cooperativas de todo el mundo, creada con el fin de recolectar información económica, organizacional y social de dichas entidades, buscando representar al cooperativismo de manera sectorial, regional y organizacional. Dicha encuesta, desglosa los siguientes tipos de cooperativas:

- Cooperativas de trabajo: organización que es propiedad de sus dueños/trabajadores, y controlada democráticamente por ellos. Busca obtener mejores condiciones laborales que aquellas presentes en el mercado, tanto en términos de calidad como en términos salariales.
- Cooperativas de productores: organización que es propiedad de un grupo de productores asociados, controlada democráticamente por ellos, utilizando la cooperación con el objetivo de producir o vender productos.

- Cooperativas de retail: organización creada para adquirir y proveer bienes y servicios en condiciones competitivas del interés de sus miembros. Éste tipo de cooperativa vende a consumidores finales.
- Cooperativas financieras (ahorro, crédito, de seguros y otros servicios financieros): organización de carácter privado que ofrece servicios de banca e intermediación financiera, y democráticamente controlada por sus miembros/clientes. Incluye instituciones financieras cuyo capital se compone de miembros sin derecho a la administración o gestión del banco. En el caso de las cooperativas de seguros, éstas permiten a sus miembros acceder a condiciones más favorables que aquellas disponibles en el mercado.
- Cooperativas de consumo: organización perteneciente y democráticamente controlada por un grupo de consumidores. Permite a sus miembros acceder a insumos y/o bienes durables en condiciones más favorables que las disponibles en el mercado. Operan para salvaguardar tanto la calidad como los precios de los bienes o servicios.
- Cooperativas de compradores: entidad creada para agregar demanda y acceder a menores precios por parte de proveedores específicos. Usada principalmente para disminuir el costo de adquisición de bienes y servicios. Este tipo de cooperativa le vende sólo a empresas.
- Cooperativas de vivienda: agrupación conformada para ofrecer propiedad o arriendo de inmuebles en mejores condiciones que aquellas disponibles en el mercado.
- Cooperativas sociales: organización dedicada a la administración de servicios y/o actividades educacionales, sociales o de salud, con el fin de integrar a la población socialmente desaventajada.

Si bien el WCM provee de un marco caracterizador general para las cooperativas, dicha definición varía de país en país, dependiendo de la legislación presente en cada nación donde la cooperativa se constituya.

3.3. La empresa cooperativa

Al constituir una doctrina organizacional alternativa, que se aleja del paradigma maximizador de utilidades de la empresa tradicional, y que conjuga en su definición fundamental tanto el beneficio económico como el bienestar social, es importante analizar de qué manera se relacionan las directrices del cooperativismo con los objetivos que éste persigue, con qué actores de la sociedad interactúa y cómo contribuye a la creación de valor social. De igual manera, es relevante desarrollar los desafíos del cooperativismo y en qué sentido dichos desafíos se asimilan a los enfrentados por la empresa tradicional.

3.3.1 Las cooperativas y la sostenibilidad

En el año 2015, la ONU aprobó durante la Cumbre del Desarrollo Sostenible, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Dicho documento, presenta 17 objetivos de aplicación universal, que rigen los esfuerzos de los países por crear un mundo sostenible hacia el año 2030. El espíritu de éstos objetivos es descrito de la siguiente manera: “Estos nuevos objetivos presentan la singularidad de instar a todos los países, ya sean ricos, pobres o de ingresos medianos, a adoptar medidas para promover la prosperidad al tiempo que protegen el planeta. Reconocen que las iniciativas para acabar con la pobreza deben ir de la mano de estrategias que favorezcan el crecimiento económico y aborden una serie de necesidades sociales, entre las que cabe señalar la educación, la salud, la protección social y las oportunidades de empleo, a la vez que luchan contra el cambio climático y promueven la protección del medio ambiente.”

Al contrastar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con los 7 principios del cooperativismo, podemos apreciar una superposición de conceptos que avalan la fuerte relación entre las cooperativas y el desarrollo sustentable. CICOPA (2014), desarrolla un marco de 7 puntos de referencia, para entender cómo el cooperativismo se transforma en un impulsor de la sostenibilidad:

- Crecimiento equitativo mediante puestos de trabajo y empresas sostenibles: señala que las cooperativas son empresas que presentan mayores grados de resiliencia ante la crisis, dadas sus condiciones de autogestión y auto-responsabilidad, de las redes de apoyo con las que cuentan dentro del cooperativismo y del hecho que en la mayoría de los casos son empresas auto-financiadas, lo que las cubre ante volatilidades del mercado financiero.
- Empresas sostenibles y centradas en las personas: al ser organizaciones económicas de membresía abierta y voluntaria, promueven la máxima participación posible en el desarrollo económico y social de distintos grupos como: mujeres, jóvenes, personas mayores, personas con discapacidad y pueblos originarios. Dicho fenómeno se acentúa en las cooperativas de trabajo asociado, al ser éstas catalizadoras del empoderamiento social y económico de sus miembros.
- Respuesta a las necesidades emergentes: ante los nuevos desafíos que la economía mundial deberá enfrentar tanto en materia social (sobrepoblación, envejecimiento de la población), como en materia ambiental (calentamiento global) las cooperativas son particularmente propensas a descubrir e internalizar dichas problemáticas, puesto que en sus principios está presente tanto la preocupación por el individuo, como por la comunidad que rodea a la cooperativa.

- Necesidad de educación y fortalecimiento de las personas: el quinto principio del cooperativismo señala que “las cooperativas proporcionan educación y capacitación para sus miembros, representantes electos, gerentes y empleados para que puedan contribuir eficazmente al desarrollo de sus cooperativas”. Lo anterior se ve reforzado en las cooperativas de trabajo y sociales, donde el control se ejerce principalmente por los trabajadores de la empresa. En este contexto la formación y educación de los miembros juega un rol fundamental.
- La movilización de la juventud y del espíritu empresarial: la creación de una cooperativa puede ser una respuesta sostenible y decente para las necesidades de empleo de los jóvenes, especialmente en las regiones y países que se enfrentan a perspectivas desfavorables de empleo. Al mismo tiempo, puede ayudar a los jóvenes para que posean un lugar más activo y autónomo en la sociedad, y lograr que se hagan cargo y se sientan más responsables de su futuro.
- Combinar la innovación y la sostenibilidad del medio ambiente: las cooperativas son el modelo organizativo más adecuado para desarrollar estrategias en la producción de bienes y servicios bajo una línea innovadora y sostenible de tres dimensiones, ya que basan su fuerza y capacidad de innovación en la relación estrecha que poseen entre las comunidades y las áreas locales.
- Hacia una internacionalización más sostenible: el establecimiento de redes horizontales, consorcios o grupos entre cooperativas representa un importante instrumento para las pequeñas y medianas empresas cooperativas dedicadas a la industria y servicios, para así fortalecer la innovación, la competitividad y capacidad de adaptación frente a nuevos retos del mercado, así como para desarrollar una estrategia de internacionalización común.

3.3.2 Las cooperativas y su relación con el capital

La relación entre las cooperativas y el capital, aparece como uno de los puntos clave para apreciar la naturaleza de éstas organizaciones. Si bien se ha descrito que la esencia y los objetivos de las cooperativas difieren de lo planteado por las empresas tradicionales, es importante reconocer que ambas formas de organización contemplan como uno de sus requisitos la utilización o explotación de capital para perseguir sus objetivos.

En vista de lo anterior, Robb, Smith y Webb (2010) desarrollan el concepto de capital cooperativo, el cual se aleja del capital tradicional, cuyo propósito es la maximización de beneficios. Bajo éste paradigma, “el propósito del capital en una cooperativa, y el propósito de los miembros que proveen el capital en una cooperativa tienen en su foco principal el resolver las necesidades de sus miembros y las comunidades en los que éstos están insertos. Éstos inversionistas esperan obtener su dinero de vuelta, más un retorno limitado de su inversión, siempre y cuando la cooperativa sea exitosa. También esperan que las necesidades de miembros y comunidades se resuelvan de manera justa y equitativa, de manera consistente con los valores y principios cooperativos. El capital cooperativo es patrimonio, en el sentido contable tradicional. Es el reclamo de los miembros de la entidad a los activos netos de dicha entidad. Los miembros de una cooperativa tienen el derecho a recibir el pago de su patrimonio, cuando abandonan la cooperativa, de la misma manera en que los miembros de una sociedad lo reciben cuando abandonan la sociedad. Los cooperativistas no deberían ver su capital atado a la cooperativa cuando la abandonan. La obligación de pagar intereses limitados sobre el capital y la obligación de retribuir el capital cooperativo son dos importantes disciplinas para los directores y administradores de cooperativas. El capital no es gratuito y por ende debe estar sujeto a un proceso de racionamiento del capital que permita satisfacer las necesidades de sus miembros. La obligación

de retribuir el capital pone a los administradores bajo la presión de minimizar los gastos e impulsa a las cooperativas a encontrar nuevos miembros y capital para satisfacer las necesidades de sus miembros”. Siguiendo entonces la lógica del cooperativismo (y de los principios de la economía solidaria), el capital se conforma como un instrumento al servicio de la satisfacción de las necesidades de bienestar de los individuos y sus comunidades, dejando de ser un fin en sí mismo.

Uno de los grandes desafíos que enfrenta el cooperativismo en la actualidad se centra particularmente en el capital y cómo el paradigma actual del capitalismo coarta a las cooperativas en términos de financiamiento. En primer lugar, la presencia de capital que busca el máximo retorno en una cooperativa, califica a éste mas como deuda que como patrimonio, atentando contra el principio de propiedad y participación activa de los miembros de las cooperativas. Luego, la deuda cuenta con un carácter de ser exigible, es decir, el inversionista, en búsqueda de su máximo retorno personal, podría reclamar su capital sin considerar la situación financiera de la cooperativa, haciendo que ésta, en obligación de cumplir sus compromisos financieros, se aleje de su propósito principal (el bienestar de sus miembros y comunidades). Finalmente, en una cooperativa el capital no opera como instrumento de control de la organización, ya que éstas se fundamentan en la lógica de “una persona, un voto”, obstruyendo la entrada de inversionistas que busquen control estratégico de éstas organizaciones.

Las condicionantes enunciadas anteriormente son dirigidas por Mills y Davies (2013) en su “Plan para una década cooperativa”, proponiendo acciones de carácter indicativo con el objetivo de capturar y promover el capital cooperativo, abordando las dificultades previamente descritas. En ése sentido, los caminos planteados responden a 3 conceptos macro:

- Defender el valor cooperativo: abogar por el aporte del cooperativismo en términos de capital, ya sea convenciendo tanto a miembros como a potenciales inversionistas de que el capital cooperativo es un modelo en el cual inspirarse, en comparación con la búsqueda de rendimiento.
- Crear un marco financiero/jurídico: instar a la creación de nuevos instrumentos financieros o métodos contables que recojan y valoricen el espíritu del cooperativismo. De igual manera, modificar el contexto jurídico para estimular el acceso a capital cooperativo.
- Abogar por la cooperación: desarrollar redes de trabajo dentro del mundo cooperativo, acudiendo a instancias como el Fondo Global de Desarrollo de Cooperativas, para apoyar la creación de nuevos instrumentos financieros, así como acelerar el comercio global entre cooperativas a través de sistemas de agentes y estructuras compartidas de servicio.

3.3.3 Las cooperativas y la gobernanza corporativa

En función de los principios que rigen al cooperativismo, es imperante describir de qué manera éstos influyen en la gobernanza de una organización de éste tipo. La OCDE define al gobierno corporativo como: “el sistema por el cual las sociedades son dirigidas y controladas. La estructura del gobierno corporativo especifica la distribución de los derechos y responsabilidades entre los diferentes participantes de la sociedad, tales como el directorio, los gerentes, los accionistas y otros agentes económicos que mantengan algún interés en la empresa. El gobierno corporativo también provee la estructura a través de la cual se establecen los objetivos de la empresa, los medios para alcanzar estos objetivos, así como la forma de hacer un seguimiento a su desempeño”. En ese sentido, la gobernanza se encarga de cumplir con el propósito sustancial de la organización.

En base a lo anterior, Novkovic y Miner (2015) describen 3 propiedades que son fundamentales en la gobernanza cooperativa: el humanismo, la propiedad y control conjunta, y la democracia.

El concepto de humanismo tiene relación con el propósito de la gobernanza corporativa en base a las motivaciones del ser humano. En primer lugar, plantea que la mayoría de las organizaciones se rigen por la teoría del principal-agente (Gorbaneff, 2003), la cual supone que las personas son seres económicamente racionales que buscan su propio interés y que responden a incentivos financieros. Con esto, los gerentes representan al propietario pero no necesariamente actúan en favor de sus intereses, puesto que cuentan con la información necesaria como para maximizar su beneficio propio (Novkovic y Miner, 2015).

Su antítesis es el paradigma humanista, que propone que las personas están intrínsecamente motivadas a “hacer lo correcto” y no responden a incentivos externos. Dado lo anterior, se confía en que los gerentes harán lo mejor para la organización, ya que sus metas personales están alineadas con el propósito de la organización (Novkovic y Miner, 2015).

Considerando ésta dinámica, los autores plantean que las cooperativas deben adoptar un enfoque humanista, diseñando sistemas de gobernanza que induzcan a la responsabilidad y la participación de las múltiples partes interesadas, con reglas autoimpuestas de manera democrática que canalicen la creación de un valor total (opuesto al valor accionario), y que contemple la distribución equitativa de los beneficios entre todos los actores (Novkovic y Miner, 2015).

El segundo concepto enunciado tiene relación con la propiedad y control conjunta como base de la gobernanza. Esto se refleja en el control democrático que ejercen los miembros de una cooperativa, derivado del principio del cooperativismo de “un miembro, un voto”. En términos generales, el ejercicio de propiedad conjunta puede verse demostrado en las reglas auto-impuestas

que los miembros establecen sobre los mecanismos de retiro de los aportes sociales, así como en el impulso de la inversión en reservas indivisibles. También cobra relevancia el hecho de que las partes sociales de una cooperativa no pueden ser transadas en mercados abiertos, y que en casos de disolución los activos generalmente son transferidos a las comunidades. En consiguiente, el sentido de pertenencia es uno de los grandes impulsores de los sistemas de gobernanza cooperativo (Novkovic y Miner, 2015).

Finalmente, se enuncia el concepto de democracia como rasgo fundamental en la gobernanza de las organizaciones cooperativas. Como tal, el desafío planteado se reduce a involucrar de manera significativa a los asociados al proceso de toma de decisiones, manteniendo el control de la cooperativa en pos del cumplimiento de sus objetivos. Con esto se busca evitar que una minoría controle los recursos, tome las decisiones y ejerza el poder de manera ilegal. Para lo anterior, los autores indican que la forma más efectiva de asegurar la democracia es promoviendo la participación de los asociados, lo cual sólo puede ser conseguido mediante una arquitectura de gobernanza que así lo permita (Novkovic y Miner, 2015).

Si bien existen distintos sistemas de gobernanza, podemos evidenciar que el planteamiento de éste ítem para las cooperativas responde principalmente a los principios y valores del cooperativismo. En ése sentido, la estructura y ejecución de la gobernanza cooperativa deberá estar orientada a la consecución de objetivos sociales, poniendo al hombre y sus necesidades como centro del modelo.

3.4 Las cooperativas de trabajo asociado

Dentro de las distintas formas de expresión cooperativa, el trabajo asociado constituye un caso de análisis en particular. Considerando que, en general, el trabajo es el camino o método mediante

el cual el ser humano accede a sus posibilidades de satisfacción de sus necesidades o aspiraciones personales, es importante comprender cómo el cooperativismo y sus principios y valores inciden en la constitución y ejecución del trabajo como medio de subsistencia y progreso humano.

En base a lo anterior, CICOPA desarrolla en su Declaración mundial sobre cooperativismo de trabajo asociado (2003) los elementos caracterizadores de una organización de éste tipo:

- “Tienen como objetivo crear y mantener puestos de trabajo sustentables, generando riqueza, para mejorar la calidad de vida de los socios trabajadores, dignificar el trabajo humano, permitir la autogestión democrática de los trabajadores y promover el desarrollo comunitario y local.
- La adhesión libre y voluntaria de sus socios, para aportar su trabajo personal y recursos económicos, está condicionada a la existencia de puestos de trabajo.
- Por regla general, el trabajo estará a cargo de sus socios. Implica que la mayoría de los trabajadores de una empresa cooperativa de trabajo asociado son socios trabajadores y vice versa.
- La relación del socio trabajador con su cooperativa debe ser considerada como distinta a la del trabajo asalariado dependiente convencional y a la del trabajo individual autónomo.
- Su regulación interna se concreta formalmente por medio de regímenes concertados democráticamente y aceptados por los socios trabajadores.
- Deben ser autónomas e independientes, ante el Estado y terceros, en sus relaciones de trabajo y de gestión, y en la disposición y manejo de los medios de producción.”

En términos generales, se puede apreciar que las directrices que rigen a las cooperativas de trabajo no son nada más que una manifestación de los principios y valores cooperativos aplicados a una organización cuyo bien a ser ofrecido en el mercado es el trabajo.

3.4.1 Dinámica laboral bajo el régimen asociado

Dadas las condiciones previamente descritas, los regímenes asociados modifican la dinámica que se genera en la relación empresa/trabajador, generando incluso una nueva categoría de individuo trabajador. Comúnmente, el trabajo se expresa en dos modalidades: el trabajo independiente y el trabajo asalariado. Bajo la primera modalidad, el individuo genera una empresa regida por sus principios, motivaciones y objetivos, dependiendo únicamente de su esfuerzo y capacidades para satisfacer sus necesidades, y limitado por sus competencias laborales. Por el contrario, un individuo asalariado pone a su disposición dichas competencias, a una institución o ente que define las directrices mediante las cuales se ejecutará el trabajo, a cambio de una retribución (generalmente económica)(CICOPA, 2003).

Bajo el paradigma cooperativista, el propietario/trabajador combina tanto la posibilidad de plantear y perseguir sus propias directrices (en su calidad de miembro de una institución democrática), como la ausencia de depender exclusivamente de sus propias capacidades y/o limitaciones. Lo anterior concede al individuo un mayor nivel tanto de responsabilidades, como de oportunidad de satisfacción de necesidades personales, entendiendo que tiene acceso a la posibilidad de decidir su propio destino, a la vez que se apoya en una red de profesionales (CICOPA, 2003).

3.4.2 Las cooperativas de trabajo y sus impactos

Dados los principios del cooperativismo, y considerando las aspiraciones del trabajo asociado como forma de organización, podemos apreciar la búsqueda de una respuesta a muchos fenómenos sociales y laborales actuales. El construir puestos de trabajo dignos y sustentables involucra el replanteamiento de muchas temáticas observadas actualmente en el mundo del trabajo.

3.4.2.1 Las cooperativas de trabajo como impulsoras de igualdad de género

Uno de los puntos a desarrollar sobre el trabajo asociado, es cómo éste se convierte en una plataforma que permite acceder a las mujeres a condiciones igualitarias de trabajo. La Organización Internacional del Trabajo (2008) describe a la igualdad de género como “el goce, en todos los aspectos de la vida, de los mismos derechos humanos, las mismas oportunidades y el mismo trato por parte de las personas de uno y otro sexo. Se parte del principio de que los derechos, las responsabilidades, la situación social y el acceso a los recursos de las personas no deben estar supeditados al hecho de ser varón o ser mujer”.

Al respecto, Schincariol y McMurty (2016) postulan que el cooperativismo genera un efecto triple y complementario en beneficio de la mujer: acceso al empleo, mejores condiciones laborales y beneficios sociales.

En primer lugar, explican que dada la condición de membresía abierta y voluntaria, las cooperativas constituyen una fuente de acceso a las mujeres a capital empresarial y a los mercados en sí. De igual manera, una cooperativa puede constituir una fuente de auto empleo y dar la posibilidad de generar puestos de trabajos a otras mujeres (u hombres).

Luego, las autoras postulan que la existencia de reservas indivisibles como fundamento del cooperativismo, permite acceder a una mejor capitalización en pos de impulsar la producción y/o comercialización de bienes y servicios. De igual manera, la cooperación en red (ya sea dentro de

la cooperativa o de manera inter-cooperativa) es un generador de ventajas negociadoras para la mujer, a las cuales no podrían acceder de manera independiente.

Finalmente, se menciona que dado su marcado carácter social, las cooperativas proveen servicios sociales en campos tales como: vivienda, salud, educación y cuidado infantil de manera accesible, permitiendo la posibilidad de compatibilizar el trabajo con la satisfacción de sus necesidades básicas.

Lo expuesto anteriormente constituye al cooperativismo como una fuente verídica de empoderamiento femenino, entregando una real posibilidad de autodeterminación mediante el trabajo.

3.4.2.2 El trabajo asociado y el empleo joven

La Organización Internacional del Trabajo cifró en 70,9 millones la cantidad de jóvenes desempleados en el año 2017, representando un porcentaje del 13,1% del desempleo mundial. Comparando esta cifra con la tasa neta de desempleo (agregando todos los grupos demográficos) de un 5,8% podemos concluir que la economía, y la juventud en particular, enfrenta un gran desafío en términos de participación laboral juvenil. La precarización de las condiciones laborales, así como el cambio en las expectativas por parte de los jóvenes son conceptos que sirven para explicar el panorama actual laboral.

Ante dicho fenómeno, el emprendimiento aparece como una forma de introducir a nuevas generaciones al mercado. La OCDE señala que jóvenes entre 20 y 30 años están mucho más interesados en el auto-empleo que grupos etarios más avanzados, a pesar de carecer de experiencia o financiamiento. No obstante, ambas temáticas, sumadas a la falta de infraestructura, redes de

contacto y capacidad administrativa, conforman las principales causas de fracaso emprendedor entre los jóvenes (Global Employment Monitor, 2013).

Ante dicha problemática, el trabajo asociado aparece como una alternativa que permite a los jóvenes palear las barreras de entrada al mercado, otorgando condiciones laborales dignas y alineadas con sus expectativas. Al respecto, Terrasi (2018) menciona distintas perspectivas desde las cuales el cooperativismo aparece como una respuesta a las necesidades laborales de los jóvenes.

En primer lugar, menciona que la resiliencia ante la crisis es una de las maneras más evidentes en cómo las cooperativas generan un alto margen de estabilidad laboral. Su tendencia a generar reservas de capital provee un marco de resistencia financiera mucho mayor al de las empresas tradicionales, constituyendo en sí una mejor certeza en torno a la sustentabilidad del puesto de trabajo para la juventud (Terrasi, 2018).

Luego, desarrolla el cómo los cambios sectoriales y las nuevas formas de organizar el trabajo requieren de nuevas y cambiantes competencias, tanto técnicas como transversales. En ese sentido, existe el riesgo de que las empresas opten por capacitar a sus trabajadores permanentes (experimentados), dejando de lado a la juventud. Ante tal problemática, el cooperativismo aparece como una forma de contrarrestar esa falta de formación profesional continua, entendiendo que uno de los principios cooperativos apunta específicamente al desarrollo, capacitación y educación de los miembros con el objetivo de que cumplan plenamente sus funciones, aportando tanto al crecimiento personal, como al desarrollo de la cooperativa (Terrasi, 2018).

También, expone que las cooperativas han crecido en cobertura tanto en países desarrollados, como en países emergentes. En el caso de estos últimos, han sido capaces de aportar en materias sociales y de salud, en casos en los que dichas necesidades no han sido cubiertas por autoridades

locales o los sistemas propios de bienestar de dichas comunidades. De igual manera, menciona que al ser las cooperativas organizaciones basadas en las personas y sus entornos, tienen mejores oportunidades de detectar necesidades sociales y medioambientales en dichas localidades, generando posibilidades de empleo para jóvenes en materias de cuidados a personas de tercera edad, integración de inmigrantes, educación, entre otras (Terrasi, 2018).

Finalmente, la autora comenta cómo el fenómeno de automatización y digitalización industrial comprende posibilidades laborales para los jóvenes, en la medida que nuevos conocimientos son requeridos en áreas específicas. No obstante, plantea que dichas oportunidades laborales se asocian en mayor manera a un trabajo estable en la medida en que la propiedad y control de medios o plataformas de automatización y digitalización se hagan presentes. Dado lo anterior, postula la aplicación del actuar cooperativo en la creación y provisión de una plataforma tecnológica que sirva como bien en común, para que sus propietarios la exploten ya sea de manera individual, o colectiva (Terrasi, 2018).

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 Aspectos legales sobre el cooperativismo

Dentro de su contexto legal, las cooperativas de rigen por la Ley General de Cooperativas (Ley General de Cooperativas, 2004), la cual indica las disposiciones contingentes a éste tipo de instituciones en cuanto a su naturaleza, constitución, administración, fiscalización, y otros aspectos legales.

4.1.1 Naturaleza de las cooperativas

En lo indicado por el artículo primero de dicha ley, las cooperativas se definen como: “(...) las asociaciones que de conformidad con el principio de la ayuda mutua tienen por objeto mejorar las condiciones de vida de sus socios y presentan las siguientes características fundamentales: los socios tienen iguales derechos y obligaciones, un solo voto por persona y su ingreso y retiro es voluntario. Deben distribuir el excedente correspondiente a operaciones con sus socios, a prorrata de aquéllas. Deben observar neutralidad política y religiosa, desarrollar actividades de educación cooperativa y procurar establecer entre ellas relaciones federativas e intercooperativas. Deben también tender a la inclusión, como asimismo, valorar la diversidad y promover la igualdad de derechos entre sus asociadas y asociados.” (Ley General de Cooperativas, 2004). Al repasar lo dispuesto por la ley, podemos observar una representación de los valores cooperativos planteados por ACI en la ley de cooperativas (ACI, 1995).

4.1.2 Los socios de una cooperativa

La Ley General de Cooperativas (2004) estipula distintas disposiciones concernientes a los requisitos, calidad, términos de ingreso y obligaciones para los socios.

Desarrollando los requisitos de constitución societaria, el artículo número trece dispone que: “(...) el número de socios de una cooperativa será ilimitado, a partir de un mínimo de cinco. Si el número de socios de una cooperativa se redujere a un número inferior al mínimo señalado en el inciso anterior, se le concederá un plazo de seis meses para completarlo. (...) podrán ser socios de una cooperativa las personas naturales y las personas jurídicas de derecho público o privado.” (Ley General de Cooperativas, 2004)

Luego, sobre la inclusión de nuevos socios el artículo número quince dispone que: “La adquisición, el ejercicio y la pérdida de la calidad de socio y las prestaciones mutuas a que haya lugar por estas causas, se regirán por los estatutos conforme a las normas de la presente ley” (Ley General de Cooperativas, 2004). No obstante su condición de asociaciones abiertas y voluntarias dispuestas en la declaración de principios cooperativos (ACI, 1995), la norma dispone que: “Las cooperativas podrán suspender transitoriamente el ingreso de socios, cuando sus recursos sean insuficientes para atenderlos” (Ley General de Cooperativas, 2004). Finalmente, y resguardando la asociatividad abierta y voluntaria (ACI, 1995) se dictamina que: “No podrá limitarse el ingreso de socios por razones políticas, religiosas o sociales, sin perjuicio del derecho del consejo de administración de calificar el ingreso de socios.” (Ley General de Cooperativas, 2004).

Finalmente, y considerando la relación entre socios y capital, la ley dispone en su artículo diecisiete que: “Ningún socio podrá ser propietario de más de un 20% del capital de una cooperativa, salvo en el caso de las cooperativas de ahorro y crédito, en las que el máximo permitido será de un 10%.” (Ley General de Cooperativas, 2004). Conforme a lo anterior: “La persona que adquiriera la calidad de socio, responderá con sus aportes de las obligaciones contraídas por la cooperativa antes de su ingreso (...)” (Ley General de Cooperativas, 2004).

4.1.3 Estructura legal de gobernanza de la cooperativa

La ley dispone de distintas instancias en el ejercicio del quehacer cooperativo, con el objetivo de generar un marco de estructura común a todas las organizaciones del sector.

4.1.3.1 La junta general de socios

Sindicada como la autoridad suprema de la cooperativa, la junta general de socios dispone de las siguientes características y atribuciones: “(...) estará constituida por la reunión de los socios que figuren debidamente inscritos en el registro social y los acuerdos que adopte, con sujeción a las disposiciones legales, reglamentarias y estatutarias, serán obligatorios para todos los miembros de la cooperativa (...) en las Juntas Generales, cada socio tendrá derecho a un voto, tanto en lo que se refiere a la elección de personas, cuanto en lo relativo a las proposiciones que se formulen.” (Ley General de Cooperativas, 2004). Dentro de sus deberes encontramos: el examen de la situación de la cooperativa y de los informes financieros emitidos acerca de esta, la distribución de los excedentes o remanentes de cada ejercicio, la elección o revocación del gerente administrador, entre otras (Ley General de Cooperativas, 2004). (Ver anexo nº5).

4.1.3.2 La junta de vigilancia

En términos de fiscalización y auditoría, dichas responsabilidades son heredadas a la Junta de Vigilancia, dicha instancia cuenta con las siguientes características legales: “(...) una Junta de Vigilancia que estará compuesta hasta por 5 miembros, pudiendo ser hasta 2 de ellos personas ajenas a la cooperativa, que cumplan los requisitos que establezca el reglamento. Dicha junta tendrá por objeto examinar la contabilidad, inventario, balance y otros estados financieros y las demás atribuciones que se establezcan en los estatutos y en el reglamento.” (Ley General de Cooperativas, 2004)

4.1.3.3 El consejo de administración

En términos de la gestión y ejecución de la razón social de la cooperativa, y de todas las responsabilidades que comprenden la administración de ésta, la ley define un consejo de administración, el cual: “(...) será elegido por la junta general de socios, tiene a su cargo la administración superior de los negocios sociales y representa judicial y extrajudicialmente a la cooperativa para el cumplimiento del objeto social, sin perjuicio de la representación que compete al gerente (...)” (Ley General de Cooperativas, 2004)

4.1.3.4 El Gerente

Recibiendo el mandato del consejo de administración, el gerente es: “(...) el ejecutor de los acuerdos y órdenes del Consejo de Administración, representará judicialmente a la cooperativa, como a las demás instituciones regidas por esta ley (...) sus atribuciones y deberes serán fijados en los estatutos, sin que ello obste a que, en todo caso, ejerza activa y pasivamente las facultades fijadas en el artículo 8º del Código de Procedimiento Civil.” (Ley General de Cooperativas, 2004)

4.1.4 Tratamiento del capital en las cooperativas

En términos de financiamiento, la ley desarrolla parámetros en cuanto a su constitución, tratamiento y distribución.

Comenzando por su formación, la ley indica sobre el capital que: “(...) será variable e ilimitado, a partir del mínimo que fijen sus estatutos y se formará con las sumas que paguen los socios por la suscripción de sus cuotas de participación. Los estatutos fijarán el monto de aportes mínimos que deberán efectuar los socios para incorporarse o mantener su calidad de tales.” (Ley General de Cooperativas, 2004)

En ése sentido, el patrimonio de una cooperativa se conforma de la siguiente manera: “(...) los aportes de capital efectuados por los socios, las reservas legales y voluntarias y los excedentes o pérdidas existentes al cierre del período contable” (Ley General de Cooperativas, 2004). En términos de la participación de los socios sobre el patrimonio se define que: “La participación de los socios en el patrimonio se expresará en cuotas de participación, cuyo valor será el que resulte de la suma del valor de sus aportes de capital y las reservas voluntarias, menos las pérdidas existentes, dividido por el total de cuotas de participación emitidas al cierre del período” (Ley General de Cooperativas, 2004).

Finalmente, es importante reconocer lo dispuesto legalmente sobre el tratamiento de los resultados económicos de la cooperativa, en especial considerando el tratamiento de las reservas de capital propuesto por los principios cooperativos (ACI, 1995). En base a lo anterior, la ley postula sobre los excedentes que: “El saldo favorable del ejercicio económico, que se denominará remanente, se destinará a absorber las pérdidas acumuladas, si las hubiere. Hecho lo anterior, se destinará a la constitución e incremento de los fondos de reserva, en el caso que éstos sean

obligatorios, o a la constitución e incremento de reservas voluntarias y al pago de intereses al capital, de conformidad con el estatuto. Por último, el saldo, si lo hubiere, se denominará excedente y se distribuirá en dinero entre los socios o dará lugar a una emisión liberada de cuotas de participación.” (Ley General de Cooperativas, 2004). De igual manera, entendiendo que las operaciones de la cooperativa pueden ser tanto con terceros, como con miembros de ésta, la ley dispone que: “Los excedentes provenientes de operaciones de la cooperativa con los socios, se distribuirán a prorrata de éstas. Aquellos provenientes de operaciones con terceros, se distribuirán a prorrata de las cuotas de participación.”

Finalmente, la ley dispone del establecimiento de reservas indivisibles, que tienen por objetivo apoyar la sostenibilidad de la cooperativa (Novkovic y Miner, 2015), dicha reserva se constituye de: “(...) un fondo de reserva legal con el equivalente al 18% de su remanente anual, el que se destinará a cubrir las pérdidas que se produzcan y tendrá el carácter de irrepartible mientras dure la vigencia de la cooperativa.” (Ley General de Cooperativas, 2004)

4.2 Aspectos legales sobre las cooperativas de trabajo

Inmerso en el marco legal de la Ley General de Cooperativas (2004), las cooperativas de trabajo cuentan con disposiciones especiales, relacionadas con el operar propio del régimen de trabajo asociado.

En primer lugar, la ley define como cooperativa de trabajo a las organizaciones que: “(...) tienen por objeto producir o transformar bienes o prestar servicios a terceros, mediante el trabajo mancomunado de sus socios y cuya retribución debe fijarse de acuerdo a la labor realizada por cada cual.” (Ley General de cooperativas, 2004). Dentro de éste contexto, el rol que cumple el socio para aportar con la cooperativa se describe de la siguiente manera: “Los aportes de los socios

personas naturales deberán consistir necesariamente en el trabajo que se obliguen a realizar, sin perjuicio de los aportes que hagan en dinero, bienes muebles o inmuebles.” (Ley General de Cooperativas, 2004).

En cuanto a las compensaciones económicas de los socios, la ley estipula que: “Los socios trabajadores no tendrán derecho a percibir remuneración, sin perjuicio de que podrán percibir una suma equivalente a un ingreso mínimo mensual si trabajan durante la jornada ordinaria de trabajo o a la proporción correspondiente en caso contrario. Dichas sumas serán consideradas gastos del ejercicio en que hayan sido devengadas y los socios no estarán obligados a devolverlas en caso alguno.” (Ley General de Cooperativas, 2004). En tanto, los excedentes de la cooperativa reciben el siguiente tratamiento: “(...) se distribuirá entre los socios en proporción al trabajo realizado por cada uno de ellos, según las normas generales que fije el respectivo estatuto. Los socios podrán hacer retiros anticipados durante el ejercicio con cargo a los excedentes del mismo. El monto máximo de dichos retiros será determinado por el consejo de administración. Estos retiros no podrán ser superiores a la suma de los excedentes devengados en el curso del ejercicio, más los saldos no distribuidos en los ejercicios anteriores.” (Ley General de Cooperativas, 2004).

En cuanto a la relación laboral entre el asociado y la cooperativa, se define la siguiente dinámica: “El ingreso, retiro o exclusión de los socios, las prestaciones mutuas a que haya lugar y, en general, las relaciones entre los socios y las cooperativas de trabajo, no se regirán por las normas del Código del Trabajo sino por las contenidas en esta ley, el estatuto, el reglamento interno de la cooperativa y el reglamento de la presente ley (...) Sin embargo, serán aplicables a los socios personas naturales y a las cooperativas, según corresponda, los artículos 14, 15, 17 y 158, y los Títulos I, II y III del Libro II del Código del Trabajo.” (Ley General de Cooperativas, 2004). Los

artículos y títulos del Código del Trabajo enunciados se relacionan con temáticas de trabajo de menores, servicio militar, y protección a los trabajadores (Código del Trabajo, 2002).

Finalmente, en cuanto a la naturaleza del trabajo realizado, la ley dispone que: “Los estatutos deberán regular la forma de determinar la naturaleza de los servicios que deberán prestar los socios personas naturales, el lugar o ciudad en que hayan de prestarse, la duración y distribución de la jornada de trabajo, el trabajo en horas extraordinarias, el descanso dentro de la jornada, el descanso semanal, el feriado anual y las prestaciones a que tenga derecho el socio que se retire o sea excluido.” (Ley General de Cooperativas, 2004)

4.3 Perspectiva mundial del empleo

Distintas son las tendencias y fenómenos que afectan al mercado laboral en su totalidad, generando nuevas temáticas y desafíos para la población mundial. La Organización Internacional del Trabajo enlista en su reporte “Perspectivas Sociales y de Empleo en el Mundo: Tendencias 2018” (OIT, 2018) los principales síntomas a los cuales se ve enfrentando el mercado laboral mundial, entre los cuales describe:

- Desempleo elevado: la tasa de desempleo mundial para el año 2018 se estima en un 5,5%, representando a 192 millones de personas en el mundo.
- Aumento en el empleo vulnerable: se espera que el número de trabajadores en forma de empleo vulnerable (trabajadores por cuenta propia y trabajadores familiares auxiliares) aumente. Al año 2017, se estima que el 42% de los trabajadores se encuentra en modalidades de empleo vulnerable.
- Ralentización de la disminución de pobreza laboral: en particular para los países emergentes y en desarrollo, donde los ingresos o el consumo per cápita de más de 300 millones de hogares es inferior a 1,9 dólares de Estados Unidos al día, ajustados por paridad de poder adquisitivo.
- Persistencia en las desigualdades en el mercado del trabajo: se observan importantes disparidades entre grupos demográficos. La disparidad de género es un fenómeno preocupante. Las mujeres tienen un déficit de más de 26 puntos porcentuales con respecto a los hombres en participación, y cuando lo hacen, tienen menos probabilidades de encontrar empleo. De igual manera, los jóvenes tienen muchas menos probabilidades de estar empleados que los adultos, con una tasa del 13%, tres veces más elevada que la de los adultos, del 4,3%.

- El envejecimiento de la población añadirá presión al mercado laboral futuro: se estima que el crecimiento de la fuerza de trabajo mundial no alcanzará para compensar una reserva de jubilados en rápido aumento, y someterá presión tanto al sistema de pensiones como al mercado laboral en su conjunto. De igual manera, el envejecimiento pondrá en jaque la capacidad de los trabajadores para mantenerse al ritmo de las innovaciones y los cambios estructurales en el mercado del trabajo.

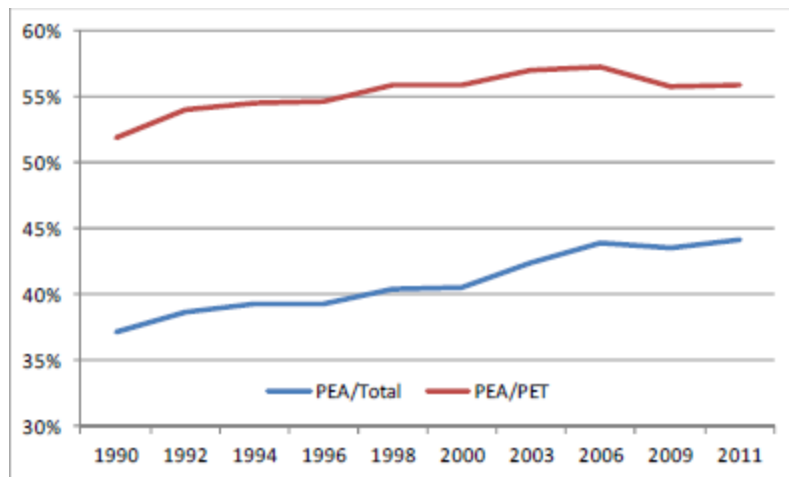
4.4 El mercado laboral chileno

Analizando el caso del mercado laboral chileno, es necesario caracterizarlo, para describir cómo se comportan sus componentes y de qué manera se sitúa el mercado laboral nacional en un contexto internacional descrito por el informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2018).

4.4.1 Participación laboral

La legislación chilena impone como mínimo la edad de 15 años para desarrollar un trabajo (Código del Trabajo, 2002). Dado lo anterior, todas aquellas personas que cumplan dicho requisito conforman la población en edad de trabajar. De éstos, quienes se encuentran actualmente empleados (ocupados), o buscando empleos (desocupados) constituyen la población económicamente activa. La tasa de participación laboral es el cociente entre la población económicamente activa y la población en edad de trabajar (Castex y Sepúlveda, 2014). El gráfico n°1 evidencia la evolución de dicha tasa:

Gráfico n°1: Evolución de la tasa de participación.



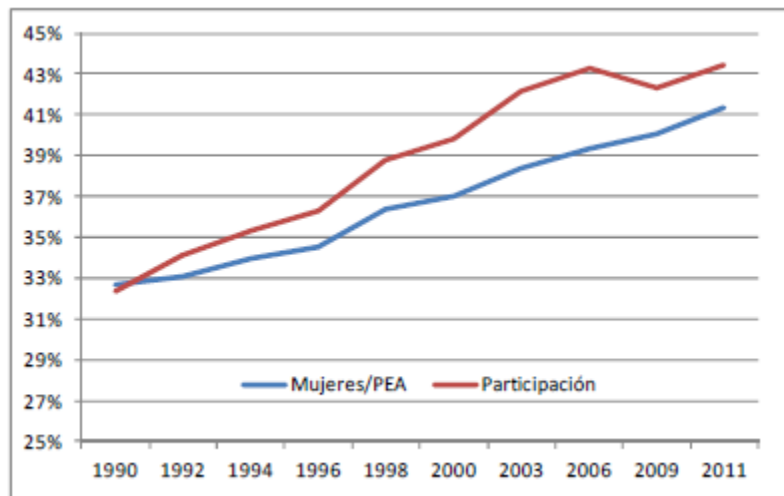
Fuente: Caracterización del mercado laboral en Chile y su evolución en los últimos 25 años.

Castex y Sepúlveda (2014)

4.4.2 Composición de género en la participación laboral

En términos históricos, no sólo ha aumentado la participación laboral, sino que también, se ha presentado un cambio en la composición de género de la población económicamente activa. En éste sentido, se ha observado un aumento relevante de la participación de la mujer en la actividad económica. Desde el año 1990 hasta el 2011, la tasa de participación femenina aumentó desde un 32% hasta un 44%, versus una disminución de la participación masculina desde un 74% a un 70% (Castex y Sepúlveda, 2014). Lo anterior se ve reflejado en el gráfico n°2, que describe la trayectoria de la participación femenina a lo largo de los últimos 20 años:

Gráfico n°2: Evolución de la participación femenina.



Fuente: Caracterización del mercado laboral en Chile y su evolución en los últimos 25 años.

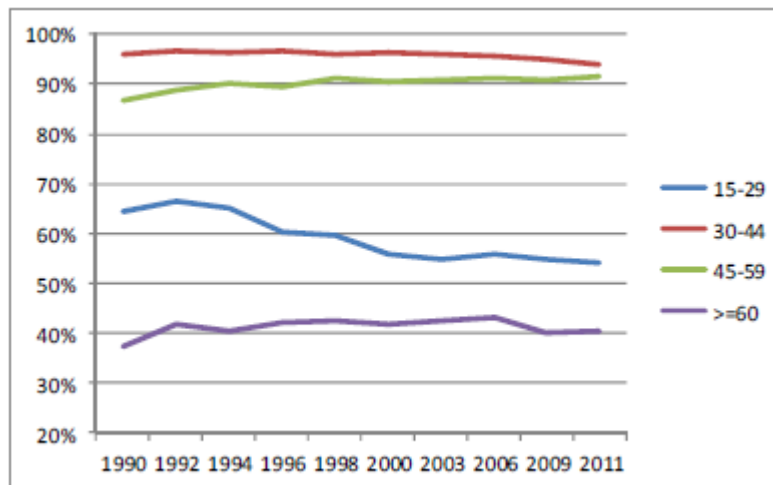
Castex y Sepúlveda (2014)¹

4.4.2 Composición por rango etario en la participación laboral

Dado el cambio en la composición etaria de los participantes del mercado laboral, cabe cuestionarse el porqué del fenómeno. En ese sentido, se ha observado una disminución en la participación masculina en el rango etario de los 15-29 años de un 64% en 1990 a un 54% en 2011 (Castex y Sepúlveda, 2014). El gráfico n°3 evidencia dicho fenómeno entre los años señalados:

¹ Mujeres/PEA corresponde a la fracción de la población económicamente activa compuesta por mujeres. Participación corresponde al total de mujeres activas sobre el total de mujeres en edad de trabajar.

Gráfico n°3: Evolución de la participación masculina cohortes.



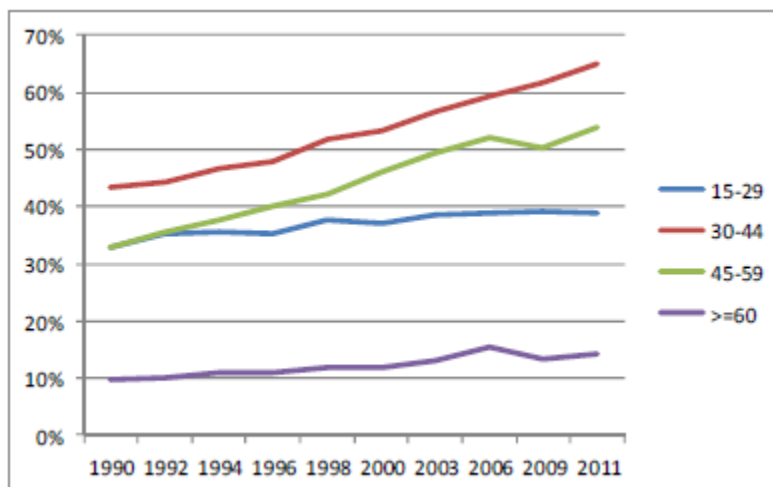
Fuente: Caracterización del mercado laboral en Chile y su evolución en los últimos 25 años.

Castex y Sepúlveda (2014)²

Por el contrario, los cohortes femeninos 30-44 años y 45-59 años experimentaron alzas de 43% a 65% y 33% a 54% respectivamente (Castex y Sepúlveda, 2014). El gráfico n°4 revela dicho comportamiento:

² Mujeres/PEA corresponde a la fracción de la población económicamente activa compuesta por mujeres. Participación corresponde al total de mujeres activas sobre el total de mujeres en edad de trabajar.

Gráfico n°4: Participación femenina cohortes.



Fuente: Caracterización del mercado laboral en Chile y su evolución en los últimos 25 años.

Castex y Sepúlveda (2014)

4.5 La cooperativa de trabajo Coocreare

En vista de los objetivos de la presente investigación, se analizará el funcionamiento y la participación de los socios de la cooperativa de trabajo Coocreare, del rubro de servicios de administración.

4.5.1 Historia e hitos relevantes de Coocreare

Coocreare es una cooperativa de trabajo creada en el año 2015 por profesionales y estudiantes egresados de la Facultad de Economía y Negocios (FEN) de la Universidad de Chile. Como hito previo a la constitución de dicha cooperativa, encontramos al centro de estudios críticos de la administración (ECA), una organización estudiantil que surgió al alero de las movilizaciones estudiantiles del año 2011, desde la inquietud de que la formación en administración en dicha facultad, respondía a sólo una línea ideológica de pensamiento (neoliberal), y que buscó generar

conocimiento en temáticas relacionadas al sindicalismo, las relaciones laborales y las temáticas postuladas por el *critical management* (Alvesson y Willmott, 1992).

Tras la adjudicación de un fondo SERCOTEC en el año 2015 (orientado al fortalecimiento gremial y cooperativo), y el diagnóstico del grupo fundador sobre el “mercado” cooperativo y sus falencias en cuanto a manejo de herramientas y conceptos relacionados con la administración, nace Coocrear, en un proceso paralelo a la creación de la federación de cooperativas de trabajo TRASOL, organización mediante la cual cierran su primer vínculo productivo, con la cooperativa de trabajo Kütral, desarrollando servicios de formación y capacitación en marketing y otras temáticas relacionadas con la administración. Luego, durante el año 2016 Coocrear se adjudica un contrato de coadministración con la cooperativa de trabajo Jatún Newén, una cooperativa de barrenderos de la comuna de Recoleta dedicada al aseo y ornato, lo que le permite mantener un flujo de ingresos estable y suficiente como para pagar sueldos a sus socios de manera permanente, y que éstos tengan la posibilidad de dedicarse a la cooperativa a tiempo completo.

Desde entonces, Coocrear ha mantenido vínculos comerciales con instituciones de distinto índole, tales como: cooperativas, pymes, organizaciones no gubernamentales (ONG) y asociaciones comunitarias. Durante el presente año, han ido generando vínculos con municipalidades quienes, dentro de su línea de fomento productivo, han apuntado a la gestión local y al desarrollo cooperativo.

4.5.2 Servicios de Coocrear

Como cooperativa que ofrece servicios profesionales de administración, Coocrear basa su oferta en 4 líneas de servicio:

- Servicios contables: donde desarrollan servicios de auditoría, gestión contable y gestión financiera.
- Capacitaciones: enfocadas en temáticas de administración y autogestión, marketing, gestión de personas y contabilidad.
- Asesorías: en administración, marketing, operaciones, desarrollo organizacional y análisis de información y estadística.
- Servicios de gestión: orientados a la coadministración, conformación cooperativa y gestión de personas.

4.5.3 Estructura interna de Coocrear

En línea con los fundamentos cooperativistas (ACI, 1995), Coocrear reconoce a la asamblea de socios como instancia básica y fundamental de organización mediante la cual se conciben, proponen, discuten y resuelven los lineamientos y principios productivos, estratégicos y políticos de la cooperativa.

Si bien la ley establece la celebración de esta instancia una vez al año (Ley de Cooperativas, 2005), los socios de Coocrear han acordado una periodicidad semanal para reunirse, en una duración aproximada de 3 horas para informar, coordinar y discutir temáticas productivas (estado y avance de los distintos trabajos, aparición de nuevos proyectos), políticas (relación con la federación y otras asociaciones) e internas (necesidades de los socios). De igual manera, y mediante acuerdo implícito, le han otorgado el grado de “solemne” a dichas reuniones, es decir, los compromisos discutidos y acordados deben ser cumplidos por quienes los adquieren y quedará registro en las actas de dicha asamblea.

En términos organizacionales, la cooperativa cuenta con 3 áreas funcionales, las cuales se desglosan de la siguiente manera:

- Área comercial: encargada de la búsqueda y obtención de nuevos trabajos y proyectos que le reporten flujos a la cooperativa.
- Área de administración y coordinación interna: encargada de la gestión interna de la cooperativa en términos de sueldos, facturas, registro de horas trabajadas y del seguimiento del avance y estado de los proyectos (planificación y control)
- Área contable: es el área funcional más grande de la cooperativa, debido a que la contabilidad es el servicio central de Coocreare. Agrupa la mayor cantidad de proyectos, integrantes y volúmenes de trabajo.

5. METODOLOGÍA

5.1 Enfoque de la investigación

Conforme a los objetivos de la presente investigación, se buscará describir la participación en cooperativas de trabajo mediante observaciones del tipo descriptiva-cualitativa. Para lo anterior, se aplicarán dos instancias metodológicas: las entrevistas semiestructuradas y las entrevistas episódicas.

En primer lugar, se aplican entrevistas semiestructuradas con el objetivo de generar categorías de análisis derivadas de las distintas respuestas que aportan los socios. Dichas categorías revelan unidades de análisis, las cuales al ser procesadas revelan las temáticas que subyacen a la participación, así como eventuales fuerzas o contraposiciones de ideas.

Luego, se recurre a las entrevistas episódicas, con el objetivo de reconstruir una situación de conflicto (o episodio) por parte de los socios, analizando y describiendo las temáticas, contradicciones y fuerzas que surgen de dicha metodología.

5.2 Etapas de la investigación

Conforme a lo expuesto previamente, se busca acceder al cooperativismo desde una perspectiva cualitativa. Dicho enfoque se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigará) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad (Hernández, 2010).

Para lo anterior, se contemplan distintas instancias metodológicas que buscan contribuir a la consecución de los objetivos planteados por el presente estudio.

5.2.1 Revisión de literatura

Una etapa previa de la investigación consiste en la recopilación, análisis y resumen de distintas fuentes bibliográficas relacionadas a la economía social en general, y al cooperativismo en particular, contemplando tanto el panorama internacional como el caso chileno. En ése sentido, se busca contextualizar a las cooperativas de trabajo, explicando sus orígenes, principios, métodos de operación y sus impactos.

El objetivo de la revisión bibliográfica está alineado con los postulados de Hernández (2010). Por ende, se busca:

- Detectar conceptos clave.
- Generar ideas en cuanto a métodos de recolección de datos y análisis.
- Conocer maneras de pensar y abordar el planteamiento.
- Mejorar el entendimiento de los datos y profundizar las interpretaciones.

5.2.2 Selección y tipo de muestra

Dado que el contexto a describir es el del cooperativismo de trabajo, se busca analizar una muestra homogénea. Ésta se caracteriza en que las unidades seleccionadas poseen un mismo perfil o características, o bien, comparten rasgos similares. Su propósito es centrarse en el tema a investigar o resaltar situaciones, procesos o episodios en un grupo social (Hernández, 2010). En ése sentido, se seleccionó un número de 7 socios de la cooperativa para la aplicación de entrevistas

semiestructuradas, número que fue elegido por conveniencia. La información personal sobre dichos entrevistados puede verse en la siguiente tabla resumen:

Nombre del socio	Edad	Profesión/ casa de estudios	Año de ingreso a Coocrear
Fernanda Barra	26	Contadora pública y Auditora. Universidad de Santiago de Chile	2016
Roberto Luengo	28	Ingeniero Comercial. Universidad de Chile	2015 (fundador)
Gabriel Reyes	27	Ingeniero Comercial. Universidad de Chile	2016
Javier O’Ryan	28	Ingeniero Civil Industrial. Universidad de Chile	2016
Thomas De Saint Pierre	27	Ingeniero Comercial. Universidad de Chile	2015 (fundador)
Loredana Polanco	29	Ingeniera Comercial. Universidad de Chile	2015 (fundadora)
Sonya Zapata	23	Contadora y auditora. Escuela de contadores auditores	2017

5.2.3 Herramientas de recolección de datos

Una vez identificada la muestra, se les aplicarán entrevistas a los cooperativistas que participen del estudio. Como herramienta, en la entrevista, a través de las preguntas y respuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema (Janesick, 1998).

La entrevista contempla 2 instancias dentro de su desarrollo: en primer lugar, una fase semiestructurada para recoger información sobre la cooperativa y su contexto, y, en segundo lugar, una fase episódica orientada a identificar motivaciones o “fuerzas” de la persona en su actuar cooperativo.

5.2.3.1 Entrevista semiestructurada

En vista de lo anterior, se aplicará el formato semiestructurado, cuyas entrevistas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados (Hernández, 2010). En ese sentido, se comienza la entrevista con preguntas abiertas enfocadas a determinar y explicar el contexto bajo el cual se fundó la cooperativa, cómo se organiza administrativamente la cooperativa y cómo interactúa con su entorno la cooperativa. Se busca generar con esta serie de preguntas introductorias una instancia de comodidad y familiaridad para el entrevistado que lo inciten a ser más participativo en etapas posteriores de la medición que involucren temas relacionados con juicios personales.

En una etapa intermedia de la intervención, se introducen preguntas orientadas a indagar sobre las motivaciones personales del individuo entrevistado en cuanto a su participación en la cooperativa, su opinión sobre el propósito de la misma, el rol de la asamblea en la entidad y su experiencia en cuanto a las diferencias de opinión que surgen en un entorno social/societario.

Los puntos de conversación se dividen en las distintas temáticas:

- Información general sobre la cooperativa (hitos históricos, organización)
- Contexto de la cooperativa (impactos sociales y laborales)
- Experiencia personal del cooperativista (aspectos que valora y ventajas/desventajas de pertenecer a una cooperativa de trabajo)
- Opiniones personales (juicios sobre el propósito de la cooperativa, la asamblea y otras temáticas de participación)

5.2.3.2 Entrevista episódica

Finalmente, dentro del desarrollo de la entrevista, se busca identificar un “episodio” que haya ocurrido en función de las interacciones sociales propias del actuar cooperativo. Como metodología, la entrevista episódica parte bajo el supuesto de que las experiencias de los sujetos de un cierto dominio se almacenan y recuerdan en las formas de conocimiento narrativo-episódico y semántico. El primero se asocia a situaciones y circunstancias concretas, mientras que el segundo se basa en supuestos y relaciones que se abstraen a partir de ellas y se generalizan (Flick, 1997).

Dado que el elemento central de este tipo de intervención es la invitación periódica a presentar narraciones de situaciones (Flick, 1997), se le plantean 5 temáticas asociadas al conflicto a los entrevistados:

- El origen del conflicto
- La identificación del conflicto
- Fuerzas que interactúan en el conflicto
- Efectos del conflicto

- Metodología de enfrentamiento al conflicto

Construido el relato cronológico por parte de los entrevistados, y aclaradas las intenciones semánticas, se procede a la identificación de temas y fuerzas subyacentes al conflicto.

5.2.4 Análisis de los resultados

Una vez ejecutadas las entrevistas, se transcribirán y se analizarán mediante el análisis interpretativo de las respuestas otorgadas por el entrevistado. El objetivo de dicho ejercicio recae en identificar, por un lado, los temas que surgen en el ejercicio de la participación en una cooperativa de trabajo, y por otro lado, las fuerzas que movilizan a estos individuos y cómo éstas inciden en la participación del mismo en la gobernanza de su cooperativa.

En ése sentido, el análisis de los datos se aplicará en conformidad del esquema presentado sobre teoría fundamentada en Hernández (2010), la cual se desarrolla bajo la siguiente lógica:

1. Recolección de datos
2. Organización de los datos e información
3. Preparar los datos para el análisis
4. Revisión de los datos
5. Descubrir unidades de análisis
6. Codificar las unidades
7. Describir las categorías codificadas del primer nivel (o iterar hacia un segundo nivel)
8. Generar teorías, hipótesis explicaciones

6. RESULTADOS Y DISCUSION

Una vez aplicadas las entrevistas a los socios de la cooperativa de trabajo, surgen diferentes temáticas relacionadas con el actuar de éstos en su cooperativa. En concreto, se busca establecer las distintas dimensiones que tiene la participación en una organización de éste tipo, qué temas son los que subyacen o surgen desde la discusión con los entrevistados e, identificados los focos de conflicto, cuáles son líneas de pensamiento, intenciones o posturas que se ven puestas en disputa.

6.1 La asamblea de socios como ente representativo de la participación

En concordancia con los principios cooperativos (ACI, 1995) y lo establecido por la ley (Ley General de Cooperativas, 2004) la asamblea general de socios es la instancia suprema de la organización. En ese sentido, este espacio de reunión, discusión y consenso convoca a los socios de Coocrear y los somete a distintas temáticas de diálogo. Al solicitar a los individuos que comentaran sobre las reuniones semanales que tienen y sus características, comentaron lo siguiente:

- ***¿En qué consiste la asamblea?***

“(...) la base siempre de una cooperativa y como lo entendemos y queremos impulsarlo es que todo parte por la asamblea de socios, que en nuestro caso se lleva a cabo de forma semanal y a partir de ahí se toman las decisiones más importantes. Se van distribuyendo las pegas, lo que es productivo propiamente tal y algunas decisiones de carácter más estratégico, político, en qué espacios participamos, etc.

¿En qué consiste la asamblea?

“Nosotros la dividimos desde los puntos de vista: interno, todo lo que tenga que ver con desarrollo de nosotros. La parte productiva, que es ver las pegas y dar información,

aunque el objetivo es que no sea informativa. La parte política que tiene que ver con la federación y otras organizaciones con las que nos relacionamos (Kanasta). Hay distintos tipos de asambleas por ley, nosotros tenemos asambleas extraordinarias semanales que no se convocan pero funcionan bajo esa figura y la asamblea general.”

- ***¿Qué tipo de decisiones se toman en una asamblea?***

“En realidad, desde las más cotidianas por así decirlo, por ejemplo el orden y el aseo de nuestro espacio (...), también otras demandas que puedan tener socios por necesidades puntuales (...). Después posibles proyectos que van surgiendo, sobre todo aquellos que involucran la participación de más de un socio trabajador, entonces eso se plantea en la asamblea y se discute como se va a lidiar con ese proyecto, en que tiempos, etc. Después en términos estratégicos, por ejemplo en qué necesitamos invertir, cuanto tiempo invertir en reuniones y por último la dimensión política, siempre hay un tema que es la federación y se le destina entre media y una hora para discutir distintas temáticas relacionadas a ese espacio. También el espacio de la red de consumo Kanasta, nosotros participamos de ésta pre cooperativa de consumo, donde se agrupan a 12 organizaciones y desde sus inicios (hace 3 años) participamos de forma activa.”

- ***¿Qué tipo de decisiones se toman en una asamblea?***

“La toma de decisiones no es directo a la votación. Por ejemplo: tenemos un problema con un cliente que no nos quiere pagar. Entonces, ¿por qué no nos quiere pagar?. Luego: ¿cómo se siente la persona que está liderando el proyecto? ¿Ha tenido problemas con el cliente? Luego de eso vemos el plan de acción y vemos posibles soluciones. Si debemos decidir algo, alguna metodología (presionar, demandar, ir donde el cliente). Eso se conversa. No se va directo al voto. En caso de que tengamos

distintas alternativas y no estemos llegando a puerto, ahí votamos. La votación no es algo que se de siempre. Las cosas más orgánicas (cuándo o dónde nos juntamos, lo decidimos vía internet). Por ejemplo, si tenemos jornadas políticas que son de crecimiento para la interna, que es un trabajo que no es pagado, y lo hacemos el fin de semana. Ahí hacemos una votación vía web. Desde el punto de vista de decisiones más importantes. Por ejemplo si invertimos o no en un proyecto, eso se hace con información relevante. Tiene que haber números, entonces la persona que está encargada del proyecto lleva los números y los presenta en asamblea. Entonces en base a eso presentamos propuestas y tratamos de llegar a consenso en base al dialogo. Si es que no llegamos a consenso hay que ver alternativas de votación”

Al procesar su importancia, podemos establecer que la asamblea es el centro de la organización en el cual se reflejan y discuten las diferentes actividades, tareas y necesidades que emanan del quehacer diario de los socios. Visto como un espacio de discusión y consenso, las temáticas que son elevadas a esta instancia por parte de los mismos socios responden a distintas necesidades tanto personales, como profesionales.

Categoría	Unidad de análisis	Tema subyacente
Desarrollo de la asamblea	<i>“Nosotros la dividimos desde los puntos de vista: interno, todo lo que tenga que ver con desarrollo de nosotros (...)”</i>	Participación interna
Desarrollo de la asamblea	<i>“ (...) posibles proyectos que van surgiendo, sobre todo</i>	Participación productiva

	<i>aquellos que involucran la participación de más de un socio trabajador, entonces eso se plantea en la asamblea y se discute como se va a lidiar con ese proyecto, en que tiempos, etc.”</i>	
Desarrollo de la asamblea	<i>“(…) siempre hay un tema que es la federación y se le destina entre media y una hora para discutir distintas temáticas relacionadas a ese espacio. También el espacio de la red de consumo Kanasta, nosotros participamos de ésta pre cooperativa de consumo (…)”</i>	Participación política

6.2 Dimensiones de la participación en una cooperativa de trabajo

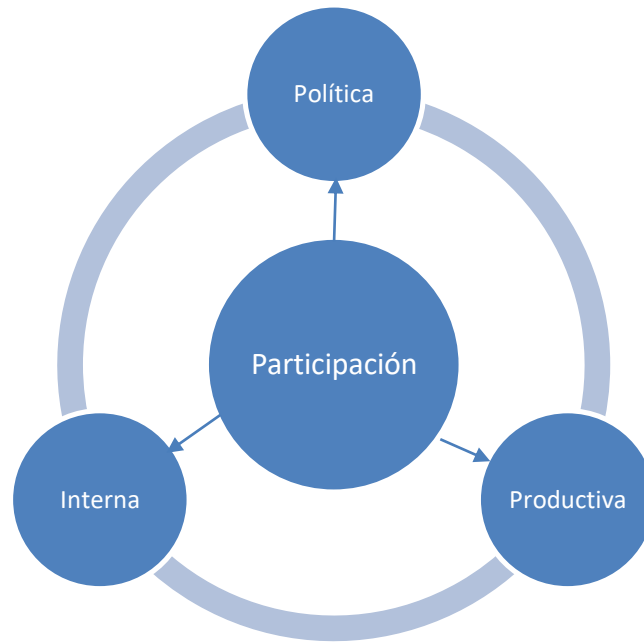
Bajo la dinámica de la entrevista semiestructurada, y desglosando la participación de los socios en dimensiones cualitativas, se identificaron 3 tópicos sobre los cuales se toman decisiones en la cooperativa de trabajo: el plano productivo, el plano interno y el plano político:

- El plano productivo: está directamente vinculada al quehacer diario de los socios de la cooperativa, en términos de los servicios profesionales que ofrecen. Es el ejercicio de la

profesión de cada uno de los integrantes de Coocrear en los distintos proyectos a los cuales se ven vinculados. Podemos establecer a ésta como la dimensión más relacionable con cualquier actividad que sea llevada a cabo en cualquier tipo de organización, en el sentido de que a cada socio se le paga un sueldo en función de las horas que haya trabajado.

- El plano interno: está referida a las decisiones, dinámicas y estructuras que surgen del cómo buscan desenvolverse los socios en su ambiente de trabajo. Con esto, se incluye a la forma en cómo se organiza la cooperativa, a las interacciones que se dan entre socios, y las relaciones y lazos que se generan entre ellos. Esta dimensión destaca en particular por el enfoque humano que se le da al ejercicio de la economía social en general y al cooperativismo de trabajo en particular, entendiendo que el individuo es el centro de la organización.
- El plano político: la expresión política de los socios guarda relación en el cómo su cooperativa está inmersa en un contexto social, y por ende, su accionar tendrá impactos sociales. En ese sentido, para los socios la pertenencia a una cooperativa de trabajo no sólo aparece como una alternativa de empleo, sino que también con una manifestación ideológica de una visión política del mundo, y en particular de la economía.

En conjunto, podemos establecer a la asamblea general de socios como el centro de la organización desde el cual emanan el devenir y los lineamientos relacionados con las 3 dimensiones de la participación, las cuales aparecen como entes interconectados:



En consiguiente, es importante recalcar que las 3 dimensiones de la participación no aparecen como categorías autónomas e independientes. Por ejemplo, el decidir el tratamiento de los sueldos no es solo una decisión interna, también responde a una concepción política de qué es lo que representa un salario y a qué objetivo en particular está orientado. De igual manera, el generar un vínculo comercial no sólo impacta en tareas productivas, puede modificar la forma en la cual se organiza la cooperativa o puede tener un impacto político. Dado lo anterior, podemos observar relaciones que activen 2 (e incluso las 3) de las dimensiones de la participación, dependiendo del contexto y de la temática en particular.

6.3 Temas asociados a la participación en una cooperativa de trabajo

En el ejercicio práctico de la participación observamos temáticas que surgen del funcionar diario de Coocrear y que pueden ser atribuibles a una o más dimensiones descritas previamente.

Dichas temáticas fueron observadas durante la aplicación de las entrevistas semiestructuradas a los 7 socios de Coocrear que participaron del presente estudio.

6.3.1 Las relaciones laborales

Como individuos que participan activamente de un colectivo que presenta, debate y acuerda ideas aparece como importante evaluar en qué términos se dan las relaciones laborales entre los socios de Coocrear:

- **¿Por qué cosas se debe velar al relacionarse con los otros socios?**

“De todas maneras es una relación horizontal siempre hemos querido definirla e impulsarla, donde, independiente de la labor que cumpla o las horas que trabaje, se le escucha de forma igualitaria, sin importar la disciplina de la que se trate. En ese sentido siempre hemos querido impulsar que tanto la toma de decisiones como el desarrollo del trabajo sea de forma horizontal, buscando que se puedan manifestar las problemáticas o inquietudes que tenga un socio, por ejemplo decir que a mí no se me escucha, no se me toma en cuenta, se me están destinando pocos desafíos, entonces impulsamos que eso se pueda manifestar en la asamblea.”

¿Qué diferencias evalúas en las relaciones personales, con respecto al mundo privado?

“Acá ves una relación horizontal. Tú al ser trabajador tienes un apoyo constante. Mis compañeros me han apoyado constantemente, ya sea en formas que no entiendo, en palabras que no entiendo o en procedimientos en los cuales tengo dudas, todo me lo han ido explicando. Hay un acompañamiento constante que no se da en una

multinacional. A pesar de que tenemos áreas de trabajo definidas yo me puedo relacionar con todos mis compañeros, en cambio en una multinacional no.”

Categoría	Unidad de análisis	Tema subyacente
Las relaciones laborales	• <i>“De todas maneras es una relación horizontal. Siempre hemos querido definirla e impulsarla, donde, independiente de la labor que cumpla o las horas que trabaje, se le escucha de forma igualitaria, sin importar la disciplina de la que se trate”</i> • <i>“Acá ves una relación horizontal. Tú al ser trabajador tienes un apoyo constante. Mis compañeros me han apoyado constantemente, ya sea en formas que no entiendo, en palabras que no entiendo o en procedimientos en los cuales tengo dudas, todo me lo han ido explicando”</i>	La horizontalidad

En un principio, se agrupan las respuestas de los socios a la entrevista semiestructurada a la categoría “Relaciones laborales” es decir, de qué manera se desenvuelven entre socios las relaciones productivas.

De lo anterior se desprende 1 tema subyacente: “la horizontalidad” a la cual se le asigna el significado de la igualdad en términos productivos para todos los involucrados en el proceso del trabajo, independiente de su calidad de socio/trabajador/practicante.

Al mencionado tema, se lo asocia con un ejercicio de participación productivo/interno, entendiendo que consolida la forma en cómo los socios se posicionan entre ellos en términos productivos, pero también a que hay un trasfondo político en la definición de que todos los trabajadores deben ser vistos como pares.

6.3.2 Las relaciones personales

De igual manera, se registra una evaluación de las relaciones entre socios a nivel personal, lo anterior se decanta en base al ambiente humano que se da en una cooperativa y el impacto que éste tiene sobre los individuos que participan del organismo:

- **¿Qué cosas crees que son propias de un ambiente cooperativo?**

“La relación es súper cercana. Es un espacio súper emocional. Tenemos espacio para poder abrirnos con el/la otro/a, de poder contarnos nuestros problemas, de estar molestándonos entre nosotros, de reírnos a carcajadas. De generar lazos bien fuertes, por ejemplo yo vivo con 2 compañeros más.”

- **Coméntame sobre los impactos laborales de una cooperativa de trabajo**

“En el caso de las cooperativas, más allá de la plata que tu puedas ganar, que no es mucha, por detrás hay redes de apoyo, a veces desde el poder hablar las cosas ya te alivias o que tu compañero te ayuda, o explicar en asamblea que no puedes terminar un trabajo por “abc” motivo.

- **¿Cómo se dan las relaciones humanas en la cooperativa?**

“Dentro de la cooperativa nos preocupamos mucho de estar bien, de cómo estamos, de nuestra situación personal, porque sabemos que eso afecta el cómo vamos a producir y cómo vamos a funcionar como cooperativa, en ese sentido hay harto entendimiento. Incluso hasta trabajos que hemos sentido que nos hacen mal, porque el espacio de trabajo es tóxico eso también afecta (...)”

- **Coméntame sobre los impactos laborales de una cooperativa de trabajo**

“Creo que nos cuidamos dentro del espacio, no creo que haya otra organización o en una empresas donde en verdad no me importaba la gente con la que trabajaba. He trabajado en lo privado y en lo público, entonces siento que en verdad no les importa que se haya muerto tu perro, que tengas que cuidar a tu hermana, a tu hija, que tengas problemas familiares. Todas esas cosas quedan relegadas porque tu tienes que trabajar y rendir y después irte para tu casa a ver tus cosas. Entonces en la cooperativa cada vez que un compañero o compañera tienen problemas se da el espacio para que puedan solucionar sus problemas y después volver al trabajo, o trabajar en la casa y también hay situaciones que han sido difíciles como muertes, enfermedades, como que se ha intentado apoyar a las personas y eso son cosas que no se ven en una empresa.”

(Loredana, Socia de Coocrear)

Categoría	Unidad de análisis	Tema subyacente
-----------	--------------------	-----------------

Las relaciones personales	• <i>“Tenemos espacio para poder abrirnos con el/la otro/a, de poder contarnos nuestros problemas”</i> • <i>“Entonces en la cooperativa cada vez que un compañero o compañera tienen problemas se da el espacio para que puedan solucionar sus problemas y después volver al trabajo”</i>	El apoyo mutuo
---------------------------	--	----------------

De forma previa, se establece la categoría “las relaciones laborales” que aúna las respuestas de los socios a los términos en los cuales se dan las relaciones personales entre los socios de la cooperativa.

De lo anterior se desprende 1 tema subyacente: “el apoyo mutuo”, que se interpreta como la presencia de un ambiente solidario y de contención para que los socios puedan abrir sus inquietudes y necesidades ante el colectivo.

Dicha categoría se asigna a la dimensión interna de participación, puesto que evidencia la manera en la cual se desarrollan los lazos humanos dentro de la cooperativa

6.3.3 La estructura de organización

Cuando una cooperativa se constituye, debe definir de qué manera estructurará su organización, en función del trabajo o servicios a realizar. Lo anterior entrega a los socios la reflexión sobre cómo debe funcionar su cooperativa, en base a los objetivos mancomunados definidos:

- **¿Qué cosas considerarías como propias de una cooperativa?**

“(…) acá en la cooperativa y las más cercanas a la federación, es primordial el nivel de participación constante en pensar la organización, en hacer un análisis crítico semana a semana, mes a mes o en las jornadas anuales de definir cómo estamos trabajando, si estamos generando niveles de justicia en la base societaria y si estamos apuntando a los objetivos estratégicos que definimos desde un comienzo y ahí cada uno de los socios tiene incidencia por igual en definir y dar su parecer respecto a al rumbo de la organización”

- **¿Qué cosas destacarías de las asambleas?**

“Yo distinguiría a Coocrear porque la ley te limita en algunos aspectos estratégicos, como las juntas generales de socios y aspectos que son mucho más amplios y lo que ha hecho Coocrear es que las asambleas cotidianas, semanales que se tienen sean mucho más administrativas, eso lleva a que todos conversemos de todos los ámbitos cotidianos del trabajo, dentro de las asambleas. Se ven temas internos, de trabajo, de relaciones y temas externos. Hacemos jornadas políticas en las cuales tomamos decisiones de lineamientos estratégicos y objetivos, y hacemos jornadas formativas.”

- **¿Cómo se asimila el rol de socio en términos laborales?**

“(…) En este caso son pocas las instrucciones y más los lineamientos. Pero también incluye el hacerse cargo, el ir proponiendo de qué manera nos hacemos mejores como cooperativa, de qué manera funcionamos mejor. Eso significa discutir y tomar decisiones en conjunto respecto a horarios de trabajo, modalidades de trabajo, para no auto explotarnos (tanto). Es exponer cuando sentimos que las cosas no están funcionando bien. Plantear lo que nos parece injusto. Es principalmente no tener una

actitud peticionista, tu no le vas a pedir nada a nadie, cualquier cosa que quieres hacer es consensuada y por iniciativa propia. No hay nadie a quien pedirle nada.”

- **Para ti, ¿cuál es el propósito de una cooperativa?**

“(…) Es maravilloso el poder elegir, el poder decir aquí vamos a enfocar nuestro trabajo y en esto no, queremos trabajar con éstos clientes y éstos no. El poder de decisión que se tiene y los resultados que vas a dejar, que son enriquecedores”

Categoría	Unidad de análisis	Tema subyacente
La estructura de la organización	<i>“(…) es primordial el nivel de participación constante en pensar la organización, en hacer un análisis crítico semana a semana, mes a mes o en las jornadas anuales de definir cómo estamos trabajando”</i>	Análisis crítico de la organización
La estructura de la organización	<i>“En este caso son pocas las instrucciones y más los lineamientos. Pero también incluye el hacerse cargo, el ir proponiendo de qué manera nos hacemos mejores como cooperativa, de qué manera funcionamos mejor”</i>	La autogestión

En primer lugar, se establece la categoría “estructura de la organización”, es decir, respuestas relacionadas a la orgánica de la cooperativa, su funcionamiento y el porqué de éste último. En ese sentido, se identifican 2 temas subyacentes: “el análisis crítico de la organización” que se interpreta como el ejercicio constante de reflexión sobre la forma en como produce la cooperativa; y “la autogestión” que se interpreta como el estado de participación en el cual un individuo se hace cargo del proyecto cooperativo desde su perspectiva de socio trabajador.

Se establece que ambos temas subyacentes responden a una mezcla de participación político/productiva, entendiendo que se alude tanto a los métodos de producción, como a la visión del rol que se tiene del socio/trabajador

6.3.4 Coocrear en su contexto socio político

Inmersa en un contexto social y político, Coocrear y sus integrantes adoptan y manifiestan una postura política que emana del cómo ellos se entienden como individuos, y que se ve reflejada en sus aspiraciones políticas/sociales y cómo estas se relacionan con su participación en la cooperativa:

- **¿Qué te interesó del cooperativismo?**

“La manera distinta de administrar que para mí es sentido común, me hacía mucho más sentido que las formas que nos enseñaron en la universidad. Me cuestionaba por qué no lo explicaban, por qué no estaba en la malla, luego entendí que hay un trasfondo más político. Entré a entender mi carrera y el ejercicio de mi profesión como un acto político. Cuestionarme por qué estaba pasando lo que estaba pasando e intentar revindicar ese modelo de administración.”

- **¿Cuál es tu motivación para participar de una cooperativa de trabajo?**

“Queremos abolir las lógicas capitalistas, trabajar de manera más solidaria, mancomunadamente, donde la participación democrática es súper importante, donde todos tienen que estar involucrados en la toma de decisiones (a pesar de que no siempre se cumple) y por sobre todo compartir el valor producido. También se pone a disposición la cooperativa de otras luchas sociales (...) Tiene que ver con la razón de ser de uno, qué es lo que quieres hacer con tu vida y qué es lo que quieres ser tú, cómo

te ves a ti mismo o quién eres. Yo me entiendo a mí como una persona que quiere justicia para el mundo, y quiere libertad para las personas. Me gustaría tener un planeta donde podamos vivir en armonía con él, donde nos sintamos en armonía entre las personas. Eso se lleva a las cooperativas porque el espacio es democrático, y todos podemos tomar las decisiones. No hay un sujeto dominador y uno dominado. No está la lógica directa de la “esclavitud” entendida abstractamente (...)”

¿Cuál es tu motivación para participar de una cooperativa de trabajo?

“(...) Igual es difícil ser cooperativista, como te decía no es cuestión de llegar e irte, hay un compromiso con la organización, con las personas, con la sociedad. De repente tienes que dar mucho, eso sería una desventaja. Pero en el fondo no es más que esfuerzo y si se puede ver de otra forma es una inversión que se puede ver como que estás construyendo algo y estás dando frutos y la gente lo está valorando (...)”

¿Qué cosas de las cooperativas no ves en otros ambientes laborales?

Yo diría que es una parte más política, porque el trabajo en Coocrear no es solamente productivo, también hay una dimensión política, donde tú necesitas un compromiso con la organización, tal de que la organización pasa a ser tu prioridad, tu familia. Tú tienes un compromiso con la participación, tú tienes unos ideales que al final tú los llevas a la lucha diaria”

Categoría	Unidad de análisis	Tema subyacente
El contexto socio político	“Queremos abolir las lógicas capitalistas, trabajar de manera más solidaria, mancomunadamente, donde la participación democrática es súper	Crítica al sistema político/económico/social

	<i>importante (...) y por sobre todo compartir el valor producido.”</i> • <i>“La manera distinta de administrar que para mí es sentido común, me hacía mucho más sentido que las formas que nos enseñaron en la universidad. (...) Entré a entender mi carrera y el ejercicio de mi profesión como un acto político. Cuestionarme por qué estaba pasando lo que estaba pasando e intentar reivindicar ese modelo de administración.”</i>	
El contexto socio político	• <i>“ (...) Coocrear no es solamente productivo, también hay una dimensión política, donde tú necesitas un compromiso con la organización, tal de que la organización pasa a ser tu prioridad, tu familia”</i> • <i>“(...) Igual es difícil ser cooperativista, como te decía no es cuestión de llegar e irte, hay un compromiso con la organización, con las personas, con la sociedad”</i>	El compromiso con la organización y sus luchas

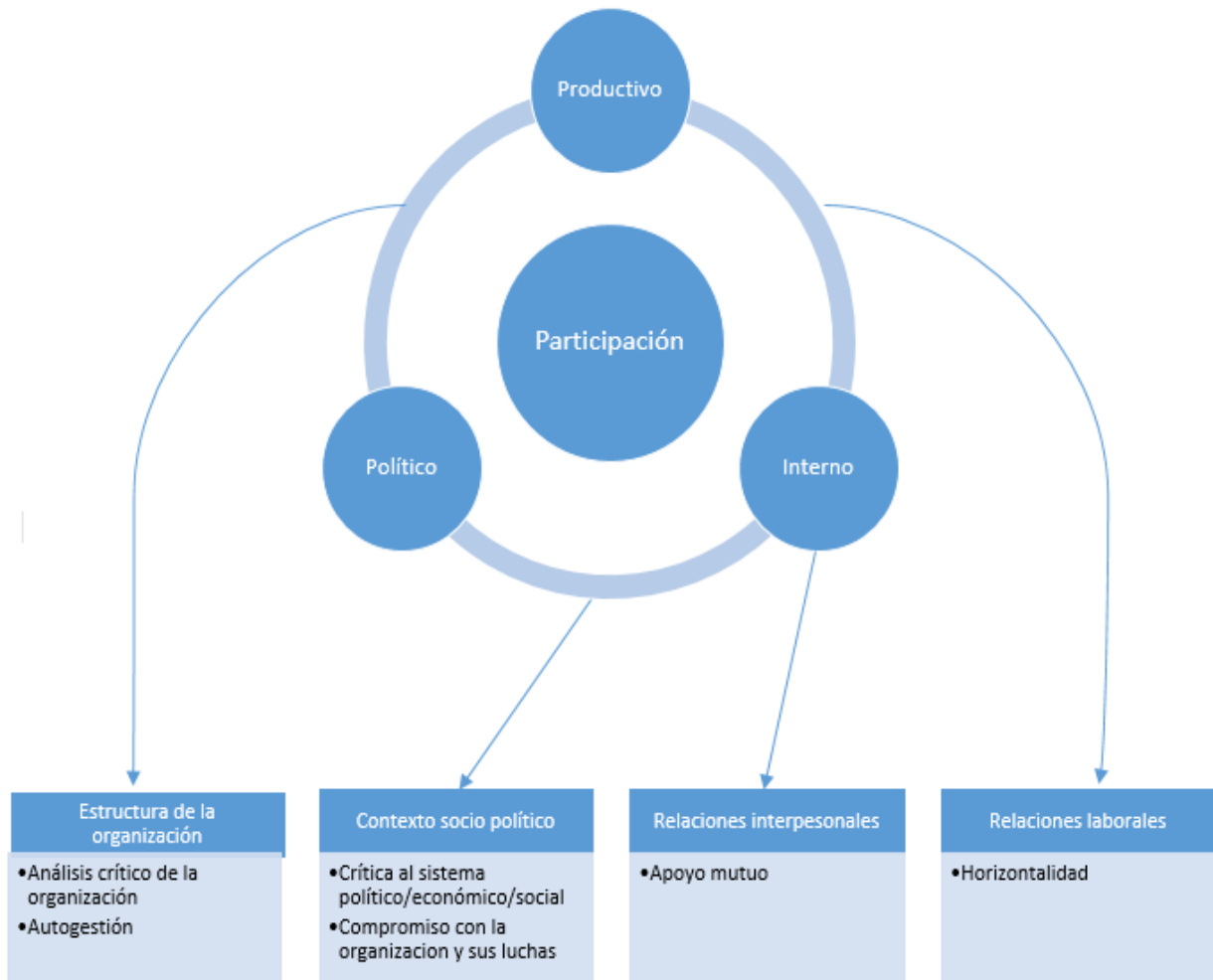
Analizando las motivaciones de los socios para ser parte del cooperativismo, se agrupan las respuestas en torno a la categoría “contexto socio político”, es decir, el significado político y social del cooperativismo como movimiento.

En base a dicha agrupación, se identifican 2 temas subyacentes: “la crítica hacia el sistema político/económico/social actual”, entendido como todas aquellas lógicas de organización social que no hacen sentido a los socios de la cooperativa; y “el compromiso con la organización y sus luchas”, que hace relación a la posición política de una cooperativa, y las dinámicas que intenta transformar.

Analizando los temas subyacentes encontrados, se observa un ejercicio de participación que responde a las dimensiones política/interna. Lo anterior puesto que dicha participación nace de un lineamiento ideológico del socio/trabajador, y se manifiesta tanto en los compromisos sociales o luchas a los cuales éste adscribe, como en la forma en la cual se estructura la organización.

Con el objetivo de resumir las temáticas asociadas a las distintas dimensiones de participación se presenta la siguiente figura, resumiendo las categorías que surgen de la participación y cada uno de sus temas subyacentes:

Figura n°1: Temas de participación



Fuente: Elaboración propia

6.4 Contradicciones dentro de la participación cooperativa

Durante la ejecución de la entrevista semiestructurada se van vislumbrando temáticas que no responden precisamente a conflictos entre los socios, pero sí se identifican como puntos de contradicción para la cooperativa. Por ende, se procede a desarrollar qué fuerzas interactúan de forma opuesta, en cuanto a las temáticas enunciadas por los socios en la entrevista.

6.4.1 Condiciones y réditos del trabajo

El objetivo básico de cualquier cooperativa de trabajo es el de satisfacer las necesidades de trabajo de sus socios. No obstante, aparece como necesario evaluar en qué condiciones se manifiesta el ejercicio del trabajo, y qué beneficios les reporta éste último a los socios de Coocrear:

- **Coméntame sobre las ventajas y desventajas de pertenecer a una cooperativa de trabajo**

“Para mí la única desventaja ha sido no contar con el mismo salario que tendría en otro tipo de pega. Estaría ganando quizás el doble en otra parte.”

- **Coméntame sobre las ventajas y desventajas de pertenecer a una cooperativa de trabajo**

“La desventaja es el sueldo, y como estamos tratando de sacar este proyecto adelante, igual es estresante saber que tienes que vivir el día a día, ahora particularmente la organización está en un periodo bien complejo financieramente, eso hace que siempre exista esa preocupación con respecto al trabajo y a los ingresos”

- **Coméntame sobre las ventajas y desventajas de pertenecer a una cooperativa de trabajo**

“La desventaja es que a veces el trabajo es demasiado, y el ser cooperativista no va de la mano con ser muy rentable, esa es una gran desventaja por lo que he visto”

- **Coméntame sobre las ventajas y desventajas de pertenecer a una cooperativa de trabajo**

“Desventaja es que tenemos que crear nuestro propio trabajo y es un rubro económico donde no se gana tanto, porque es un rubro social, además de ser una cooperativa joven. No poder gozar de lujos es una desventaja. También que nos vemos complicados

en resolver algunas necesidades sociales, por ejemplo, tenemos pendiente el tema de la vivienda, (...). Tenemos pendiente qué va a pasar con nuestra jubilación, no sabemos qué va a pasar con eso, porque los dueños de empresas, comúnmente lo que hacen es hacer que su empresa crezca y poder invertir en otros proyectos para resolver sus necesidades de jubilación o por ultimo vender parte de su propiedad y vivir de las rentas. No podemos vivir de las rentas de la cooperativa, porque básicamente es una organización social donde el excedente se reparte de manera solidaria, y en base al trabajo realizado”

- **Coméntame sobre las ventajas y desventajas de pertenecer a una cooperativa de trabajo**

“También siento que al ser de una organización social, que tienes en la mente estar ayudando al otro, que le resulte al otro, también tiendes a precarizar tu trabajo. De repente por pensar en las luchas del otro, se te olvida que estás luchando por ti mismo, de repente da lo mismo estar trabajando hasta las 3 de la mañana “porque hay que hacerlo”, que es lo distinto con un trabajo tradicional donde trabajas un horario fijo y después de tu jornada no piensas más en tu trabajo. Yo si no trabajo en la tarde, en la noche me duermo trabajando, pensando en lo que tengo que hacer durante el día siguiente, eso sería una desventaja, no te separas de la organización. Pero uno espera que eso sea algo de los primeros años, en la medida en que estemos más estables podemos dedicarnos a otras cosas o ayudar a más gente, pero la verdad no sé si sea así más adelante, no sé si vaya a haber más pega, no sé si empecemos a cobrar más porque valoremos más nuestro trabajo, o que la gente empiece a valorar más tu trabajo”

- **Coméntame sobre las ventajas y desventajas de pertenecer a una cooperativa de trabajo**

“Dentro de las desventajas, no se separa necesariamente lo que es el trabajo de tu vida personal, en ese sentido muchas veces se mezclan ambas cosas, eso no necesariamente es malo porque el trabajo es parte de tu vida, pero pasa que a veces no logras desconectarte de tu trabajo y por ejemplo trabajas hasta tarde o en fines de semana y a veces trabajas 10 o 12 horas de corrido porque hay que cumplir ciertas tareas. En ese sentido el que tú te debes a la organización y te debes a lo que se designó en conjunto. A veces es contradictorio, porque a veces no tienes esa libertad de dejar todo de lado, o dejar tu trabajo de lado y dedicarme a otra cosa. También se ve esa contradicción. Se puede llegar a niveles bien altos de cansancio físico y psicológico”

Categoría	Unidad de análisis	Fuerzas en oposición
Condiciones y réditos del trabajo	• <i>“Desventaja es que tenemos que crear nuestro propio trabajo y es un rubro económico donde no se gana tanto, porque es un rubro social, además de ser una cooperativa joven (...) No poder gozar de lujos es una desventaja”</i> • <i>“Para mí la única desventaja ha sido no contar con el mismo salario que tendría en otro tipo de pega. Estaría ganando quizás el doble en otra parte.”</i>	Beneficio social vs beneficio económico

Condiciones y réditos del trabajo	• <i>“De repente por pensar en las luchas del otro, se te olvida que estás luchando por ti mismo, de repente da lo mismo estar trabajando hasta las 3 de la mañana “porque hay que hacerlo”, que es lo distinto con un trabajo tradicional donde trabajas un horario fijo y después de tu jornada no piensas más en tu trabajo”</i> • <i>“Dentro de las desventajas, no se separa necesariamente lo que es el trabajo de tu vida personal, en ese sentido muchas veces se mezclan ambas cosas, eso no necesariamente es malo porque el trabajo es parte de tu vida, pero pasa que a veces no logras desconectarte de tu trabajo y por ejemplo trabajas hasta tarde o en fines de semana y a veces trabajas 10 o 12 horas de corrido porque hay que cumplir ciertas tareas”</i>	Búsqueda de mejores condiciones laborales vs la auto explotación
---	---	--

Para comenzar, se concentran las respuestas de los socios en la categoría “condiciones y réditos del trabajo”, es decir, bajo qué condiciones se ejecuta el trabajo por parte de los socios y cuáles son los resultados que obtienen de éste. Bajo dicho análisis, se observan 2 puntos de contradicción:

- “Beneficio social vs beneficio económico”: las cooperativas de trabajo buscan por esencia satisfacer las necesidades de trabajo de sus socios/trabajadores. No obstante, la

realidad de Coocrear es que sus sueldos no son competitivos con respecto al mercado. En ese sentido, la búsqueda de un beneficio/impacto por parte de los socios se ve en contrapeso con un menor nivel de ingresos.

- “Mejores condiciones laborales vs auto explotación”: las cooperativas de trabajo no sólo buscan satisfacer necesidades de trabajo. También tienen por objetivo generar trabajo de calidad. Lo anterior se ve en conflicto con la sobrecarga y estrés manifestada por los socios.

Analizados los focos de contradicción de la categoría “condiciones y réditos laborales” podemos establecer que ésta alude a la dimensión de participación productiva/política, puesto que por un lado, la precarización de las condiciones laborales responde a un momento productivo en el cual la sobrecarga y la baja de sueldos deben responder al momento económico de la organización, pero también dichos fenómenos responden a un convencimiento político de cómo se desarrolla el trabajo y cómo se enfrenta a crisis productivas.

6.4.2 La evaluación política de las oportunidades comerciales

Como cooperativa que ha definido su posición política, Coocrear agrega éste componente a la toma de decisiones comerciales. En ese sentido, la afinidad político organizacional es un factor a considerar en la generación de vínculos productivos:

- **¿Cómo evalúan con qué organizaciones trabajar?**

“Hay dos dimensiones que de repente chocan, dependiendo del perfil de la cooperativa. Que es por un lado buscar el bienestar interno, y por otro lado los objetivos sociales y políticos. Obviamente el buscar el bienestar interno es político pero me refiero a impulsar otras transformaciones. Hay una constante controversia, por ejemplo donde

se busca generar mejores condiciones para una cooperativa pero por otro lado se necesita que para lograr eso hay que ver con quién vas a trabajar, a quien le vas a vender tu fuerza de trabajo, por ejemplo hablando de proyectos o clientes con quienes van trabajando, donde se puede lograr un nivel de ingreso súper alto, pero vas a estar trabajando para los grandes capitales donde nosotros no queremos ir y en base a lógicas de trabajo que no queremos impulsar”

- **¿Cómo evalúan con qué organizaciones trabajar?**

“Llegan empresas más lucrativas y lo pensamos, decimos quizás conozco una cooperativa que necesita este mismo trabajo y que nos paga lo mismo. Y también organizaciones que sabemos que tienen poco para pagar y sabemos que requieren mucho trabajo y no podemos cobrarles poco, lamentablemente. Quizás les ofrecemos otra cosa o no podemos trabajar con ellos. Nos ha pasado que hemos trabajado con gente hostil, con contratos hostiles, hemos observado harto machismo y hemos decidido salirnos”

- **¿Cómo evalúan con qué organizaciones trabajar?**

“A veces se excede y se invalida un poco el “no querer forrarse” o rentabilizar lo mayor posible se confunde con el capitalismo. Entonces a veces uno se ciega un poco y en vez de estar trabajando por el doble de lo que podríamos haber trabajado se trabaja por lo mínimo. Esa es una gran desventaja de este mundo. Nos cegamos al hecho de que si tú cobras es porque tu servicio vale la pena, no porque estás yendo a rentabilizar. Si no es para forrarse, es para vivir. Entonces se confunde el ver si estás trabajando para obtener ganancias ilimitadas o simplemente para subsistir y a veces trabajamos por lo justo para subsistir”

- **¿Cómo evalúan con qué organizaciones trabajar?**

“Por razones políticas, creo que el cooperativismo, si es que tiene un horizonte social y político, es como un emprendimiento que funciona con muchas más restricciones. Entonces si es que en un emprendimiento tú quieres maximizar tus ventas a toda costa, en la cooperativa tú también quieres maximizar tus ventas pero bajo las condiciones y restricciones que tú quieres favorecer. Entonces, queremos nosotros dedicarle ojala la mayor cantidad de tiempo posible a proyectos que son afines a nuestros intereses sociales/políticos entonces nos vamos a cuestionar si es que solamente estuviéramos trabajando con puras microempresas.”

Categoría	Unidad de análisis	Fuerzas en oposición
Evaluación política de oportunidades comerciales	• <i>“Entonces, queremos nosotros dedicarle ojalá la mayor cantidad de tiempo posible a proyectos que son afines a nuestros intereses sociales/políticos entonces nos vamos a cuestionar si es que solamente estuviéramos trabajando con puras microempresas”</i> • <i>“A veces se excede y se invalida un poco el “no querer forrarse” o rentabilizar lo mayor posible se confunde con el capitalismo. Entonces a veces uno se ciega un poco y en vez de estar trabajando por el doble de lo que podríamos haber trabajado se trabaja por lo</i>	Sostenibilidad del proyecto vs ideales políticos del proyectos

	<i>mínimo. Esa es una gran desventaja de este mundo”</i>	
--	--	--

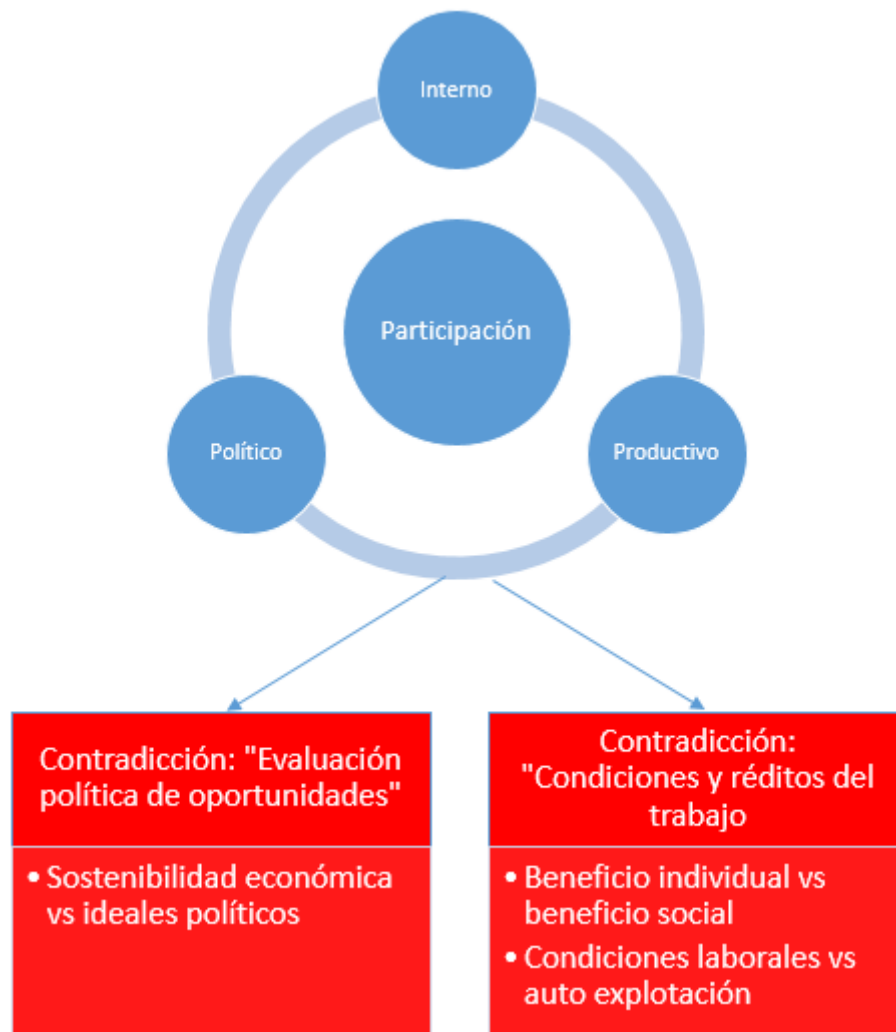
En principio, se agrupan las respuestas de los socios bajo la categoría “Evaluación política de las oportunidades comerciales”, lo anterior refiere al impacto social de los vínculos comerciales que genera Coocrear productivamente, es decir, ¿con quién trabaja?, ¿por qué trabaja con esa organización? Bajo dicho análisis, se observa 1 foco de contradicción:

- “Sostenibilidad del proyecto vs ideales políticos del proyecto”: uno de los primeros objetivos de cualquier organización productiva es la sustentabilidad financiera del proyecto. Sin ingresos, no hay trabajo. La contradicción se manifiesta con la aparición de organizaciones que no están alineadas políticamente a Coocrear, pero que podrían reportar ingresos económicos, o con la realización de trabajos al costo con organizaciones políticamente alineadas a ella. Ambos casos atentan contra la sostenibilidad económica de la organización.

Desarrollado el foco de contradicción, se establece que éste responde a la dimensión de participación político/productiva, entendiendo que los proyectos que se toman (o se dejan) así como sus condiciones productivas responden a una declaración política de la cooperativa sobre qué condiciones de trabajo adoptar, y con qué clientes trabajar.

Al esquematizar ambos fenómenos observados, se presenta la siguiente figura, estableciendo las fuerzas en oposición y la dimensión de participación a las cuales pertenecen:

Figura n° 2: Contradicciones en la participación



Fuente: Elaboración propia

6.5 El conflicto como parte de la participación cooperativa

Dado que Coocrear es una cooperativa que se reúne periódicamente a discutir, coordinar y dictaminar sobre las 3 dimensiones previamente descrita (productiva, política e interna), en una instancia que apunta a la solemnidad, en un ejercicio práctico de democracia, es esperable que el conflicto sea parte de la participación de los socios. Roberts (2005) menciona que las relaciones

conflictivas en el trabajo constituyen uno de los estresores más importantes para la calidad de vida laboral y la productividad organizacional.

En ese sentido, se analizan las respuestas de los socios sobre distintos episodios de conflicto, con el objetivo de identificar cuáles son las temáticas que interactúan en torno a una problemática, en torno a las dimensiones productivas e internas.

Por otro lado, se discute con los socios posibles contradicciones en el actuar de la cooperativa que emanan desde una dimensión política, pero que tienen impactos en lo productivo y lo interno.

6.5.1 El conflicto productivo derivado de la operación renta

Para Coocrear, los servicios de contabilidad constituyen el área productiva más fuerte y estable del negocio. En ese sentido, pocas son las cooperativas de trabajo que están capacitadas en materias de administración y de contabilidad. Dado lo anterior, el servicio de Coocrear en ésta temática es el que mayores volúmenes de trabajo genera, el que más socios y trabajadores concentra, y ha sido también uno de los focos de conflicto dentro de la cooperativa.

Producto de las lógicas impuestas por el servicio de impuestos internos, existen momentos del año en los cuales se debe reportar la información contable de las empresas, generando gran carga de trabajo para el equipo contable de Coocrear, llegando incluso a condiciones estresantes, reconocidas por los mismos miembros, y que desvirtúan el modelo de horizontalidad planteada por los socios de la cooperativa.

Para analizar este fenómeno, se recurre al relato episódico otorgado por los socios, poniendo énfasis en el conflicto productivo que surge desde la operación renta en Coocrear:

- **¿Cómo se da la operación renta para ustedes?**

“Es difícil. Somos 4 contadoras auditoras en el equipo y el año pasado había 2 ingenieros comerciales, uno de ellos sabía y nos ayudó mucho. Pero entre 3 o 4 personas, es mucha la carga laboral. Al final terminamos replicando modelos que no nos gustan y terminamos especializándonos en cosas específicas y avanzábamos por separado. La idea no es eso, que todos sepamos un poco de todo. Fue súper complejo, nos pilló de golpe y en algún momento ya era marzo. Entonces lo llevamos a asamblea, tratamos de solidarizar el tema para que todos apoyaran en el proceso”

- **Coméntame sobre la forma de organizarse**

“Al menos es mi idea ir rotando los cargos. En Coocreare está un poco difícil porque alguien de contabilidad es difícil que pueda llegar a realizar la función de gerente, (...) la gente de comercial no sabe de contabilidad y quizás no podrían rendir. Ahí está como mi traba.”

- **Coméntame sobre la organización de la cooperativa**

“(...) Y bueno esto no exento de dificultades, porque muchas veces el equipo contable siente falta de apoyo por parte de las otras áreas de la cooperativa donde los canales de comunicación no siempre logran ser centralizados de forma efectiva en la asamblea y quedan vacíos que se generan (...) De repente han habido temáticas de salud laboral que se nos han pasado por alto en que compañeros quedan muy estresados por determinados proyectos o trabajos, en particular el equipo contable con la operación renta. Hemos tratado de lidiar con ella distribuyéndonos la pega de forma equitativa, para que aquellos que no manejan al 100% la contabilidad puedan apoyar. Hace un par de semanas fue un tema importante en asamblea ya que los socios del área contable se estaban quedando hasta muy tarde (...)”

- **¿Cómo evalúan la especialización del trabajo versus la horizontalidad?**

“La conversación no ha sido tan evidente y de hecho se ha dado en base a la necesidad de determinadas áreas, en que hay momentos en que el trabajo es más duro y nos damos cuenta que se les carga mucho la mano. Pasa que el mayor porcentaje de trabajo es la contabilidad y no necesariamente la mayor parte de los socios somos contadores, entonces se carga la mano. Dentro de las medidas que hemos tomado, de forma reactiva, es que una de las personas pasó al área contable sin estar necesariamente capacitado, para ser formado internamente. Estamos hablando ahora de cómo abordar la operación renta, que se hace a fin de año, donde en particular es una pega gigantesca”

- **¿Cómo evalúan la especialización del trabajo versus la horizontalidad?**

“Yo pienso que es un tema súper delicado, que está súper presente y es un tema que nos sucede. Particularmente desde el área contable, que es el área productiva, por donde entran más recursos y con esos recursos hay que sostener toda un área que no está trayendo recursos, que es un área más reproductiva y no se pueden intercambiar roles, (...) Que a mi si se me puede pedir que yo saque pegas, porque el área contable igual hace pegas comerciales, van a las reuniones, evalúan los trabajos, porque ellos saben cuánto se van a demorar entonces si no hay trabajo también se exige al área contable que busque trabajo, pero cuando hay mucho trabajo el área contable no puede pedirle ayuda al área comercial que ayude con la pega.(...) Es la discusión que hemos tenido hace poco. Estamos haciendo planes formativos para darle más horizontalidad a esto, porque se produce verticalidad o estas diferencias, esta sobre especialización y cuesta.

Es difícil porque no hay tiempo de que todos aprendamos a hacer todo, mientras lo estamos haciendo. Entonces se vuelve útil la especialización o se vuelve necesaria.”

Categoría	Unidad de análisis	Fuerzas en oposición
Conflicto productivo	• <i>“Es difícil. Somos 4 contadoras auditoras en el equipo y el año pasado habían 2 ingenieros comerciales, uno de ellos sabía y nos ayudó mucho. Pero entre 3 o 4 personas, es mucha la carga laboral. Al final terminamos replicando modelos que no nos gustan y terminamos especializándonos en cosas específicas y avanzábamos por separado”</i> • <i>“ (...) Particularmente desde el área contable, que es el área productiva, por donde entran más recursos y con esos recursos hay que sostener toda un área que no está trayendo recursos, que es un área más reproductiva y no se pueden intercambiar roles”</i>	La horizontalidad productiva vs la especialización en el desarrollo del trabajo

En principio, se consolidan las apreciaciones de los socios que recaen bajo la categoría “conflicto productivo”, es decir situaciones donde se encuentran posiciones opuestas desde una perspectiva de cómo se desarrolla el trabajo en base al hito “operación renta”.

Procesadas las unidades de análisis, encontramos 2 posiciones antagónicas:

- “La horizontalidad productiva”, es decir, la realización de labores productivas desde una perspectiva plana, con la posibilidad de que un socio/trabajador tenga impacto tanto en temas contables, como en temas comerciales. Se sustenta en el principio de igualdad de que cada socio recibe la misma compensación económica por hora trabajada.
- “La especialización del trabajo”, que implica que cada socio/trabajador desarrolle un trabajo en específico desde sus conocimientos y formación propia. Es decir, los contadores se dedican a trabajos contables, y los ingenieros a la búsqueda y desarrollo de proyectos comerciales.

Lo anterior se constituye como un conflicto atribuible a la dimensión productiva/interna, entendiendo que un encuentro de ésta dimensión emana de la forma en la cual se desarrolla el trabajo diario de los socios (y sus condiciones), con la búsqueda de horizontalidad orgánica planteada por los socios/trabajadores, y que genera una sensación de injusticia y sobrecarga en los individuos afectados. En particular se manifiesta porque todos los trabajadores reciben el mismo sueldo por hora trabajada, y se deduce que parte del valor trabajado por un socio del área contable está destinado a sostener un área productiva que no es tan intensiva y demandante en trabajo como lo es el área comercial.

Para describir lo anterior, se presenta el siguiente esquema:

Figura n°3: Conflicto productivo



Fuente: Elaboración propia

6.5.2 El conflicto interno desde una perspectiva humana

Como se ha mencionado, 3 son las dimensiones que componen la participación en una cooperativa de trabajo. Dado que el modelo de cooperativismo y la economía social en general plantean la gestión desde una perspectiva humana, y con foco en el hombre como centro de la organización, es importante documentar cómo el conflicto se genera desde una perspectiva de las relaciones entre socios.

Para éste ejercicio, se analizan las respuestas de los socios, en base al relato episódico en torno a uno de los conflictos humanos que surgen en Coocrear, y que ha sido definido por sus miembros como uno de los sucesos más difíciles de lidiar para la organización. Para cada etapa del conflicto se generan categorías de análisis correspondientes, desde las cuales se deducen las fuerzas que están interactuando en cada fase del episodio.

6.5.2.1 Visiones sobre el origen del conflicto

Dado que cada integrante manifiesta y vive el conflicto desde su propia subjetividad, se presentan las respuestas concernientes a los hechos que gatillan el conflicto y cómo distintos socios lo interpretan:

- **¿Han experimentado episodios de conflicto dentro de la organización?**

“Si, muy fuertes. Nosotros estuvimos asesorando a otra cooperativa en la cual yo asumí como gerente de la otra cooperativa, mientras se supone que era un servicio que mi cooperativa estaba prestando a la otra, lo cual llevó a una serie de situaciones conflictivas porque yo tenía un rol dentro de la otra organización y la gente de esa organización esperaba que yo lo cumpliera y mi cooperativa esperaba que yo cumpliera otro rol, de otra manera, lo cual para mí fue conflictivo, aparte que mi cooperativa me dejó abandonada dentro del espacio y era un espacio muy violento. Eso llevó a que yo empezara una relación con una persona de la otra cooperativa y me alejara mucho de mi organización y ese creo que es el conflicto más grande que ha tenido Coocrear dentro de ese ámbito, particularmente la relación que se dio con la otra cooperativa durante 2 años, casi. Donde costó, y yo creo que aún no se recupera la organización de eso, ni yo personalmente, ni el conjunto nos hemos podido recuperar de ese conflicto”

- **¿Han experimentado episodios de conflicto dentro de la organización?**

“Una persona empezó a alejarse de la organización, hubo malos tratos dentro de un equipo de trabajo. Comenzó a alejarse de la toma de decisiones y evitar todos los conflictos/problemas/preguntas lo que llevó a desconfianza, porque no se entendía lo que estaba pasando. Llevó a mucha especulación y lo que se hizo fue un proceso reparatorio, donde se dio un ultimátum y se dijo que la opción era la desvinculación (o no) y que medida previa a tal decisión hubo un proceso reparatorio para tratar de entender a todas las partes, fue básicamente jornadas de dialogo para entender problemas entre todas las partes, también una instancia de reconocimiento de errores y perdón, proceso que aún no termina.”

- **¿Han experimentado episodios de conflicto dentro de la organización?**

“(…) Empezamos a preguntar esas cosas, esta compañera estaba pasando por un proceso de “fuga”. Estaba personalmente súper mal, la citábamos a asamblea y no asistía, dejaba botados trabajos, se portaba mal en las pegas. Nos empezamos a enterar de otras cosas más. Entonces, en un esfuerzo por salvar las relaciones, empezamos un proceso reparatorio con toda la intención por nuestra parte, (...) Entonces el asunto aún está en veremos, porque para Coocrear es su primer problema y no sabemos cómo se toma una decisión así, o cómo echar a andar el reglamento interno”

Categoría	Unidad de análisis	Tema central
Origen del conflicto humano	<i>“Nosotros estuvimos asesorando a otra cooperativa en la cual yo asumí como gerente de la otra cooperativa, mientras se supone que era un servicio que mi cooperativa estaba prestando a la otra, lo cual llevó a</i>	Duplicidad de roles

	<i>una serie de situaciones conflictivas porque yo tenía un rol dentro de la otra organización y la gente de esa organización esperaba que yo lo cumpliera y mi cooperativa esperaba que yo cumpliera otro rol, de otra manera”</i>	
Origen del conflicto humano	<i>“Una persona empezó a alejarse de la organización, hubo malos tratos dentro de un equipo de trabajo. Comenzó a alejarse de la toma de decisiones y evitar todos los conflictos/problemas/preguntas lo que llevó a desconfianza, porque no se entendía lo que estaba pasando”</i>	Incertidumbre
Origen del conflicto humano	<i>“Estaba personalmente súper mal, la citábamos a asamblea y no asistía, dejaba botados trabajos, se portaba mal en las pegas.”</i>	Sensación de falta de compromiso

Aunando las respuestas de los individuos que caen bajo la categoría de “origen del conflicto”, es decir, los hechos que gatillaron una situación de conflicto interno, y que en este caso responden a la asunción de labores gerenciales por parte de un socio en otra cooperativa, encontramos 3 temas subyacentes:

- “Duplicidad de roles”, es decir, se genera una ambigüedad en las expectativas sobre el rol que juega el individuo al estar participando de 2 espacios cooperativos distintos, pero relacionados.

- “Incertidumbre”, lo que se entiende como la ausencia de entendimiento por parte del socio de Coocrear sobre la situación del socio que participa de la otra cooperativa.
- “Sensación de falta de compromiso”, que se entiende como lo experimentado por parte de aquel socio de Coocrear que manifiesta su disconformidad con el socio que participa de la otra cooperativa.

Dichas temáticas se atribuyen a la dimensión de participación interna de la cooperativa, porque los primeros síntomas sobre el conflicto se atribuyen a estados y sensaciones emocionales de los socios.

6.5.2.2 Visiones sobre cómo se identifica el conflicto

Dado que emanan distintas perspectivas con respecto a la misma situación, se los consulta a los socios sobre cómo van identificando situaciones de conflicto con anterioridad a que éstas se vayan manifestando:

- **¿Cómo se identifican situaciones de conflicto?**

“(…) Hay muchas cosas que podríamos hacer, y la manera en que lo hemos abordado pienso que se identifica primero el conflicto a través de la evasión y la fuga. Ya cuando alguien no quiere conversar de un tema te das cuenta de que algo está pasando. (...) hemos pasado por instancias de resolución de conflictos que hemos buscado generar a través del dialogo, del enfrentamiento, justamente para reparar, comprender, empatizar. Pero hay mucha fuga, mucha defensa, mucha victimización.”

- **¿Cómo se identifican situaciones de conflicto?**

“El tema es cómo entender el conflicto, yo creo que cuando hay tensiones o roces, cosas que a veces son súper sutiles. Por ejemplo en una reunión productiva si un compañero

se evade constantemente de la reunión, por ejemplo en el celular, vas generando alertas de por qué se da esa dinámica, son cosas de sicología. Eso es un potencial conflicto y hay que ir entendiéndolo. Cuando te van llegando comentarios de que una persona tiene problemas, se va generando un foco de conflicto. Yo creo que finalmente el trabajo va ayudando a que uno vaya entendiendo cuando hay focos de conflicto y vayas actuando con anticipación”

- **¿Cómo se identifican situaciones de conflicto?**

“(…) Ahora, es súper complejo porque hay veces en que los conflictos tienen que ver con actitudes de personas y en ese sentido lo que se busca es generar las instancias donde podamos hacer ver cuáles son los temas que están produciendo el conflicto, y que también haya un reconocimiento. Ahora, para nosotros ha sido complejo abordar la situación de los conflictos porque, es particularmente complejo cuando las personas que han estado involucradas no están dispuestas a ceder, a conversar abiertamente”

Categoría	Unidad de análisis	Tema central
Identificación del conflicto	• <i>“(…) pienso que se identifica primero el conflicto a través de la evasión y la fuga. Ya cuando alguien no quiere conversar de un tema te das cuenta de que algo está pasando (…)”</i> • <i>“El tema es cómo entender el conflicto, yo creo que cuando hay tensiones o roces, cosas que a veces son súper sutiles. Por ejemplo en una reunión productiva si un compañero se</i>	Fuga en la participación

	<i>evade constantemente de la reunión, por ejemplo en el celular, vas generando alertas de por qué se da esa dinámica”</i> • <i>“(…) para nosotros ha sido complejo abordar la situación de los conflictos porque, es particularmente complejo cuando las personas que han estado involucradas no están dispuestas a ceder, a conversar abiertamente”</i>	
--	--	--

Conjugando las respuestas de los socios, se genera la categoría “identificación del conflicto”, es decir, de qué manera los socios van identificando una situación de conflicto, previa a que éste se manifieste en su plenitud, obteniendo 1 tema subyacente:

- “La fuga en la participación”, que se refiere a un estado de evasión con respecto al colectivo por parte de un individuo que está experimentando una situación de disgusto/incomodidad/conflicto previo a que éste se manifieste de pleno. Es decir, se genera un estado de negación a interactuar con el grupo humano y participar de los asuntos de la cooperativa.

Dicho tema se asigna a la dimensión de participación interna, entendiendo que responde tanto a un estado individual/emocional del socio en conflicto, como a una percepción de evasión por parte del resto del colectivo.

6.5.2.3 Las fuerzas que interactúan en el episodio

Más que los acontecimientos descritos, lo que se busca identificar son las fuerzas que disputan en torno a un conflicto entre socios. Por lo tanto, se discute con los socios cuáles son los elementos que interactúan en el episodio en cuestión:

- **¿Cómo conversan los intereses individuales y los colectivos?**

“Ese es uno de los primeros aprendizajes que tienes que tener cuando te organizas. Tus intereses no son los que rigen, sino que son los colectivos, la suma de todos los intereses. El interés importa. Porque importa del de todos. Pero si no estás dispuesto a ceder, no estás dispuesto a trabajar en un espacio de organización. Es parte de la ética de funcionamiento. Y si constantemente tienes la sensación de que las decisiones no van en sintonía con lo que piensas, entonces tienes que cuestionarte si es el espacio organizativo en el cual quieres estar.”

- **¿Cómo conversan los intereses individuales y los colectivos?**

“(…) pasa que algunos busquen satisfacer sus necesidades individuales y lo logren, pero después pueden haber crisis en base a eso, y si yo lo veo a nivel personal, como socio trabajador de la cooperativa siempre voy a buscar lograr los objetivos colectivos que definimos, pero por supuesto hay un grado de bienestar individual que voy a buscar y en esa línea yo me debo a la organización, a cumplir ciertos objetivos, los roles que se me han asignado, las funciones, pero también busco impulsar ciertas formas de como entiendo el trabajo y como me gustaría que sea el trabajo desde mi óptica individual”

- **¿Qué intereses se mueven dentro de un conflicto?**

“Yo pienso que el tema se debe a luchas de poder, de cómo abordar ciertos trabajos y de los criterios que tenemos para tomar decisiones en ciertos trabajos. Hay personas

más autoritarias para ejercer su criterio y pasando a llevar a veces decisiones colectivas y eso gatilla un conflicto. Siempre son esas las gotas que rebalsan el vaso, eso gatilla que tú digas “aquí hay algo mal” (...)”

- **¿Cómo conversan los intereses individuales y los colectivos?**

“(...) me ha pasado que he tenido puntos de harto conflicto dentro de la cooperativa y otros puntos donde en verdad me da lo mismo, puedo no estar de acuerdo pero siento que es algo que no es tan importante y por lo tanto no peso. Creo que dentro de cualquier organización, si no te gusta lo que la organización está haciendo siento que uno disputa el espacio, disputa la línea de lo que se está haciendo, o te vas. Siempre he tenido en consideración que si en verdad las líneas de Coocrear son muy distintas a lo que yo pienso, está la opción de irme del proyecto, aunque siempre me he mantenido ahí, intentando aportar (...)”

Categoría	Unidad de análisis	Fuerzas en disputa
Fuerzas presentes en el conflicto	• “Tus intereses no son los que rigen, sino que son los colectivos, la suma de todos los intereses. El interés importa. Porque importa del de todos. Pero si no estás dispuesto a ceder, no estás dispuesto a trabajar en un espacio de organización” • “(...) pasa que algunos busquen satisfacer sus necesidades individuales y lo logren, pero después pueden haber crisis en base a eso, y si yo lo veo a nivel personal, como socio	El interés personal vs el interés colectivo

	<i>trabajador de la cooperativa siempre voy a buscar lograr los objetivos colectivos que definimos, pero por supuesto hay un grado de bienestar individual que voy a buscar”</i>	
	• <i>“Yo pienso que el tema se debe a luchas de poder, de cómo abordar ciertos trabajos y de los criterios que tenemos para tomar decisiones en ciertos trabajos. Hay personas más autoritarias para ejercer su criterio y pasando a llevar a veces decisiones colectivas y eso gatilla un conflicto.”</i> • <i>“Creo que dentro de cualquier organización, si no te gusta lo que la organización está haciendo siento que uno disputa el espacio, disputa la línea de lo que se está haciendo”</i>	La pugna de poder

Consolidando las respuestas de los socios, se establece la categoría “fuerzas presentes en el conflicto”, es decir, cuales son las visiones individuales/colectivas que interactúan en oposición. Se identifican las siguientes temáticas:

- “El interés personal”, es decir, las expectativas personales y los objetivos individuales que persigue un socio al ser parte de la cooperativa.

- “El interés colectivo”, referido a los acuerdos manifestados por el conjunto de integrantes de la organización, quienes plasman su visión de intereses en un acuerdo colectivo.
- “Las pugnas de poder”, es decir, existe un enfrentamiento entre socios en conflicto por mantener una posición dominadora en el contexto social y organizacional.

Al consolidar el efecto observado con las dimensiones de la participación, observamos una relación tridimensional, es decir productiva/política/interna, puesto que las fuerzas en interacción tienen alcances tanto en la forma como se produce, en el por qué se produce y en la dinámica interna de la participación.

6.5.2.4 Efectos del episodio dentro de la cooperativa

En consecuencia con los hechos que componen el conflicto, y las sensaciones que evocan a sus involucrados, es importante analizar los efectos del mismo. Es decir, desde que perspectiva se hace una evaluación de lo sucedido y a que temáticas internas de los socios apunta el conflicto:

- **¿Qué efectos observas con el conflicto?**

“Creo que la falta a la confianza es la falta más grave de todas. Tú puedes cometer muchos errores, puedes equivocarte por no tener conocimiento técnico, por ser despistado. Pero la falta a la confianza es traicionar el principio y el motor de este modelo productivo que se basa en que todos somos pares y todos tiramos hacia el mismo lado. Cuando alguien empieza a tomar acciones para beneficiarse a sí mismo, sin importar las consecuencias que va a tener eso para la cooperativa, y más encima haciendo eso a espaldas de la cooperativa, no puedes fiarte de que la persona no vaya hacer lo mismo en otras situaciones”

- **¿Qué efectos observas con el conflicto?**

“Si hay algo que se decide y no está alineado con tus intereses se acata. Se acata. A mí me pasa, yo creo que a todos nos pasa. Nunca las decisiones son unánimes, pero es parte de los acuerdos colectivos, de lo que se entiende por democracia. Acatar las decisiones que toma la mayoría. Eso es lo otro, puedo yo no estar de acuerdo pero manifestaré mi desacuerdo, jugaré todas mis fichas, buscaré los argumentos que avalan mi postura pero si se decide otra cosa, de decide otra cosa.

- **¿Crees que eso afecta en la ejecución del trabajo?**

Obvio y así mismo se ha ido gente. Así mismo es que cambia la motivación que te trae aquí. Yo creo que eso sucede.”

- **¿Bajo qué escenario creer que una cooperativa debiera resolverse?**

“Cuando no hay confianza, cuando desconfías de tus compañeros, cuando hay corrupción dentro de la cooperativa, cuando hay robo. Todos los aspectos que generen desconfianza, el maltrato también. Por eso hay que ser súper enfático dentro de las cooperativas a saber ser tajante con ese tipo de actos”

- **¿Hasta qué punto pudo llegar un conflicto?**

“(…) ha pasado que hemos tenido problemas porque unos socios que fueron parte de los fundadores, dejaron de sentirse a gusto con la organización, ya no estaban identificados con el proyecto y se fueron (…)”

Categoría	Unidad de análisis	Tema central
Efectos del episodio	<i>“Creo que la falta a la confianza es la falta más grave de todas. Tú puedes cometer muchos errores, puedes equivocarte por no tener conocimiento técnico, por ser</i>	La confianza como base de la asociatividad

	<i>despistado. Pero la falta a la confianza es traicionar el principio y el motor de este modelo productivo”</i>	
Efectos del episodio	<i>“Eso es lo otro, puedo yo no estar de acuerdo pero manifestaré mi desacuerdo, jugaré todas mis fichas, buscaré los argumentos que avalan mi postura pero si se decide otra cosa, de decide otra cosa.”</i>	Reafirmación de la democracia al acatar decisiones
Efectos del episodio	<i>“(…) unos socios que fueron parte de los fundadores, dejaron de sentirse a gusto con la organización, ya no estaban identificados con el proyecto y se fueron (...)”</i>	Salida del proyecto por disconformidad

Llegando a los impactos del episodio, se desliza la categoría “efectos del episodio” es decir, consumado el conflicto, cuál es la valoración que se hace por parte de los involucrados en el mismo. Desde lo cual se deducen 3 temáticas:

- “La confianza como base de la asociatividad”, se manifiesta que la base de la asociatividad, y en consecuencia, de un proyecto cooperativo se basa en las relaciones de confianza que se generan entre los socios. Sin ésta, la organización se ve debilitada e incluso puede precipitarse hacia el fin.
- “Reafirmación de la democracia”, es decir, el socio que manifiesta su posición pero no la ve impuesta, debe acatar las decisiones colectivas, en un ejercicio pleno de democracia.

- “Salida del proyecto por disconformidad”, relacionada con el hecho de que si existe una postura de que los intereses individuales no están en sintonía con los colectivos, se puede llegar a una instancia de salida del proyecto cooperativo.

Dichos fenómenos se enmarcan dentro de la participación en su dimensión político/interno, es decir, alude a las relaciones humanas dentro de la organización y a la motivación intrínseca de los socios para ser parte del proyecto.

6.5.2.5 Medidas de enfrentar y/o mitigar el conflicto

Consumado el conflicto y analizados sus efectos dentro de la cooperativa, y entendiendo que éste es parte del quehacer diario de las relaciones humanas, y por ende, de la organización. Se consulta a los socios por medidas o metodologías para resolver los conflictos:

- **¿Cómo se subsana el conflicto?**

“La única manera de ir subsanando esas diferencias es conversando. Por ejemplo, nosotros ahora como equipo tenemos reuniones periódicas, en la asamblea se discuten todos estos puntos, por ejemplo: “yo tengo problemas contigo, el problema es éste, ¿Cómo lo solucionamos?” pero la idea es que todos nos involucremos para que hayan mediadores y aparte se hagan parte de la situación.”

- **¿Cómo se subsana el conflicto?**

“No hay una forma. En su momento se abordaba, después se dejó de abordar, después las relaciones se volvieron como más distantes, hay un compañero en particular con el cual no nos llevamos, como que la relación es tensa, no entiendo muy bien por qué pero la relación es así. Con las otras personas todo bien, pero es como que el conflicto quedó ahí e hicimos un proceso reparatorio donde intentamos abordar el tema, pero llegamos

a un punto donde simplemente las visiones son distintas nomás, y por más que un compañero diga algo, si a mí no me parece, no me parece no más. Y por más que yo he tratado de explicar cosas, no lo entienden y no lo entienden, como que no lo comparten, entonces es complejo llegar a puntos muertos, donde en verdad no puedes abordar el conflicto, es como que tienes que seguir trabajando y la organización se tiene que seguir moviendo”

- **¿Cómo se subsana el conflicto?**

“Es obvio que ante el conflicto se cae en la subjetividad, y hay muchas versiones de muchas historias, hay muchos agentes involucrados pero, al final, por eso se vuelve tan largo y tan sostenido el conflicto. Al no quedar registros o sistematizaciones de esos eventos o evidencias, porque muchas conversaciones, hay muchas de las cosas que pasan que no quedan en actas, incluso en las reuniones. Lo que queda en el acta escrito, como sistematización de lo que pasó no es realmente todo lo que pasa. Así se van diluyendo conflictos o maneras de resolverlos. Algunos se ven más tocados o afectados por el conflicto y otros lo ven como una situación mucho más de lejos ,entonces a la hora de opinar no tienes todas las partes de la historia, entonces dices esperemos a ver cómo se resuelve más adelante, y ese “más adelante” es una constante en el tiempo.”

- **¿Cómo se subsana el conflicto?**

“ (...) hay que generar los espacios de conversación que nos permitan evaluar las cosas que han pasado, siguiendo distintos tipos de metodologías, pero a la vez también hemos tomado decisiones como desarrollar un reglamento interno, que nos permite determinar de manera previa, cuales son las cosas que nosotros no queremos tolerar como cooperativa. Mediante este documento determinamos la ética con la cual queremos

trabajar, las cosas que vamos a considerar faltas y que nos permita tener una herramienta para hacer seguimiento a aquellos comportamientos que nosotros como cooperativa creemos que es faltar a nuestra ética de funcionamiento, porque es necesario. Porque la personas en las que tu más puedes confiar, pueden empezar a tener comportamientos que escapan de tu ética y pueden empezar a comportarse de una manera que se creen que tienen el derecho a funcionar como a ellos les plazca, que tienen el derecho de pasar a llevar los acuerdos, y para eso tienes que estar resguardado”

Categoría	Unidad de análisis	Tema central
Resolución del conflicto	<i>“Al no quedar registros o sistematizaciones de esos eventos o evidencias, porque muchas conversaciones, hay muchas de las cosas que pasan que no quedan en actas, incluso en las reuniones. Lo que queda en el acta escrito, como sistematización de lo que pasó no es realmente todo lo que pasa. Así se van diluyendo conflictos o maneras de resolverlos”</i>	Ausencia de metodología, resolutive
Resolución del conflicto	<i>“La única manera de ir subsanando esas diferencias es conversando. Por ejemplo, nosotros ahora como equipo tenemos reuniones periódicas, en la asamblea se discuten todos estos puntos, por ejemplo: “yo tengo problemas contigo, el problema es éste, ¿Cómo lo solucionamos?””</i>	El diálogo

Resolución del conflicto	<i>“(…) pero a la vez también hemos tomado decisiones como desarrollar un reglamento interno, que nos permite determinar de manera previa, cuales son las cosas que nosotros no queremos tolerar como cooperativa.”</i>	El reglamento interno
--------------------------	---	-----------------------

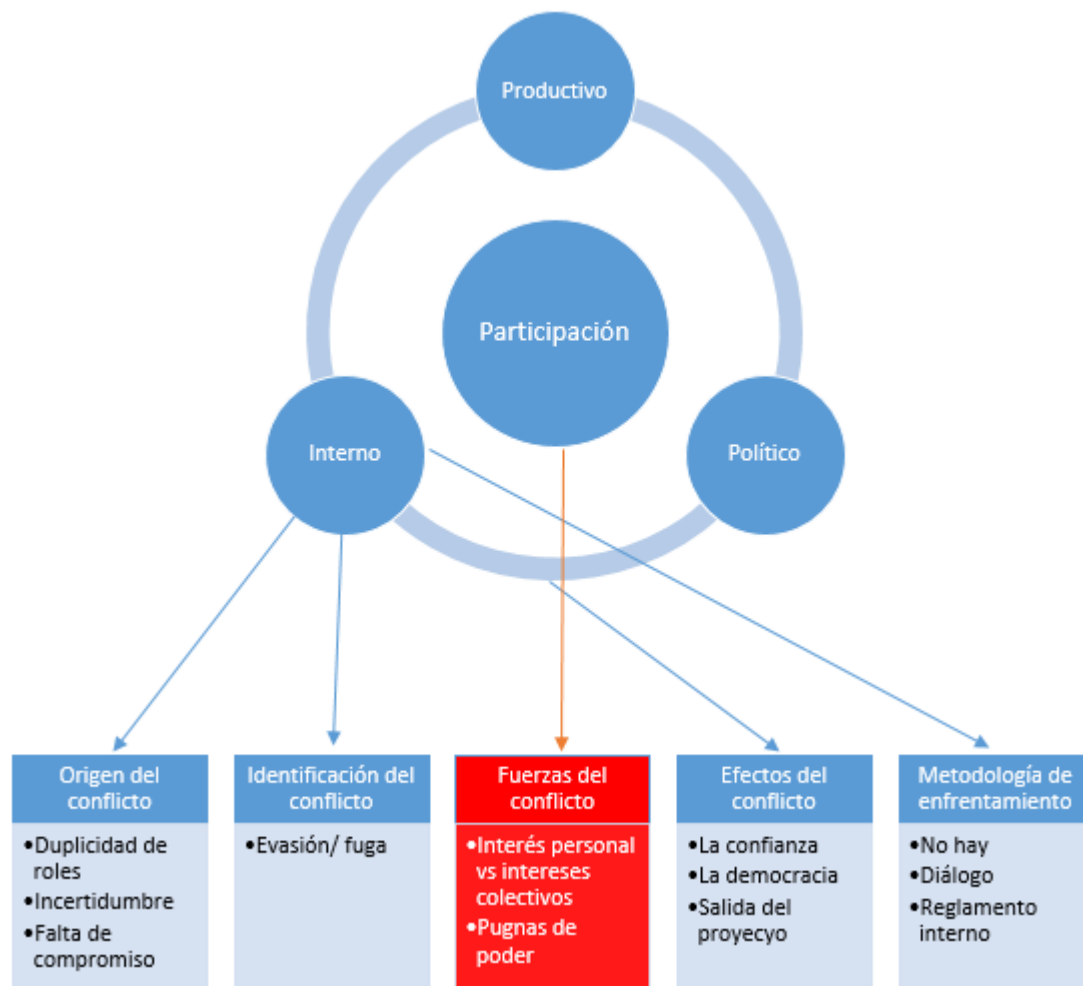
Al contemplar instancias definitorias del conflicto dentro del relato episódico, se genera la categoría “Resolución del conflicto”, en donde los entrevistados manifiestan su visión de cómo se le da cierre a este tipo de episodio. Del análisis de dicha categoría se desprenden 3 temáticas:

- “Ausencia de una metodología de resolución”, es decir, Coocrear aún no resuelve un mecanismo apropiado para la resolución de conflictos.
- “El diálogo”, como unidad básica de la democracia para subsanar conflictos entre personas.
- “El reglamento interno”, como metodología de establecimiento sobre qué comportamientos o actitudes constituyen una falta a los valores definidos en conjunto, con sus respectivas sanciones.

Al evaluar dichas temáticas, se deduce que éstas se relacionan con la dimensión de participación interna de la cooperativa, entendiendo que son lineamientos o instancias que se relacionan con la organización como tal, y la forma en cómo se desenvuelven los individuos.

Finalmente, para esquematizar el conflicto como episodio, y establecer las relaciones finales dentro de la participación, se presenta la siguiente figura:

Figura n°4: Conflicto interno



Fuente: Elaboración propia

7. CONCLUSIONES

El objetivo planteado por el presente estudio responde a la descripción cualitativa de la participación en una cooperativa de trabajo, profundizando en sus fundamentos, características, dimensiones y temáticas. Lo anterior implica desarrollar y comprender el contexto actual del cooperativismo en general, y del cooperativismo de trabajo en particular. De igual manera, implica documentar, mediante la utilización de metodologías y aplicación de herramientas cualitativas, lo observado en la realidad de una cooperativa de trabajo.

En conformidad con lo anterior, se plantearon y desarrollaron los siguientes objetivos específicos, de los cuales emanan las siguientes reflexiones:

- **Describir el contexto en el cual se desarrollan las cooperativas en general, y las cooperativas de trabajo en particular, desarrollando un marco teórico, conceptual, organizacional y legal de éste tipo de entidades pertenecientes a la economía social.**

El cooperativismo como fenómeno organizacional, es una manifestación del tipo de economía conocido como economía social. Ésta se caracteriza por una reinterpretación de la relación entre el mercado y el individuo, poniendo al primero al servicio del último, entendiendo que el mercado está conformado para cumplir con la resolución de las necesidades económicas, sociales y medioambientales del hombre, y no al revés.

En su base fundamental, las cooperativas son organizaciones autónomas, que convocan a individuos de manera voluntaria, para satisfacer necesidades humanas específicas (producción, consumo, trabajo, vivienda, etc.). Dichas necesidades se resuelven mediante la utilización de una

empresa de propiedad conjunta y administrada de manera democrática, es decir, cada socio tiene un voto independiente del capital que haya aportado al proyecto.

El cooperativismo se rige por 7 principios fundamentales, los cuales son:

- Membresía abierta y voluntaria
- Control democrático de los miembros
- Participación económica de los miembros
- Autonomía e independencia
- Educación formación e información
- Cooperación entre cooperativas
- Compromiso con la comunidad

Dentro de sus impactos como organización, encontramos un fuerte vínculo con la sustentabilidad, una re significación del concepto de capital (apreciación como patrimonio y no como deuda/inversión) y el establecimiento de un enfoque humanista en la administración (“las personas están intrínsecamente motivadas a hacer lo correcto”)

En particular, las cooperativas de trabajo son organizaciones de trabajadores, quienes mediante la utilización de sus capacidades y conocimientos buscan acceder a mejores condiciones laborales y de vida, en un ejercicio mancomunado de expresión democrática del trabajo.

Dicha organización contempla un re entendimiento de las relaciones laborales, insertando la figura del trabajador auto gestionado: un individuo ajeno a la lógica de explotación instaurada por la dinámica empleador/empleado, pero que tampoco responde a la figura de emprendedor, debido

a que está sometido a un esquema de toma de decisiones colectivas y democráticas, en donde no se observan estructuras de dominación derivadas del nivel de inversión.

Dentro de los impactos de dicho régimen laboral, se destaca a las cooperativas de trabajo como impulsoras de la igualdad de género, influyendo particularmente en la capacidad de la mujer para obtener acceso al empleo, mejores condiciones negociadoras y acceso a beneficios sociales. De igual manera, se establece que el trabajo asociado permite a los jóvenes acceder a modalidades de auto empleo que compensen su falta de experiencia, acceder a un régimen que posee mayor estabilidad laboral que la observable en el mercado o abrirle camino a las nuevas competencias en áreas intensivas en tecnología y digitalización.

Mencionados los elementos relevantes de la Ley General de Cooperativas (2004) y el panorama actual del empleo en Chile, podemos concluir que se cumple el objetivo de describir el contexto en el cual se desarrollan las cooperativas en general, y las cooperativas de trabajo en particular.

- **Ejecutar entrevistas de tipo semiestructurada a los socios de una cooperativa de trabajo, para describir las distintas dimensiones en las cuales se da la participación, desarrollando tanto los temas subyacentes, como las fuerzas en oposición relacionadas a cada dimensión.**

Coocrear es una cooperativa de trabajo creada por parte de un grupo de estudiantes de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile el año 2015. Bajo el diagnóstico de la deficiencia en el manejo de conocimientos de administración por parte del resto de las cooperativas y la inquietud sobre lineamientos políticos de los conocimientos entregados en la carrera de ingeniería comercial, ofrecen servicios de administración profesional y servicios contables.

Para el presente estudio, 7 de sus socios fueron sometidos a entrevistas semiestructuradas, consultándoles sobre distintas temáticas relacionadas a los orígenes de la cooperativa, la organización de la misma y la experiencia personal de cada individuo como cooperativista. Buscando describir la participación de los socios y los temas subyacentes a ésta, se observan los siguientes resultados:

- La base y los lineamientos de la participación en Coocrear está determinada por la participación en la asamblea de socios, instancia de carácter solemne y resolutivo en la cual se manifiestan 3 dimensiones principales: la dimensión productiva, la dimensión política y la dimensión interna. Dichas dimensiones están interconectadas y desde su conjunción e interacción aparecen las distintas categorías de participación.
- La dimensión productiva está relacionada con la ejecución del trabajo como tal, desde la profesión de cada uno de los socios y de su quehacer productivo diario.
- La dimensión política se refiere a la manifestación ideológica que los socios plantean mediante la cooperativa y cómo ésta interactúa con la sociedad.
- La dimensión interna apunta a las relaciones e interacciones sociales que se dan entre los socios, ya sea a nivel laboral como a nivel interpersonal.
- Tanto las temáticas como las fuerzas en interacción, recuperadas desde las entrevistas semiestructuradas se resumen bajo la siguiente estructura:

Dimensión	Categoría	Temas subyacentes/<i>Fuerzas en oposición</i>
Productiva/política	Condiciones y réditos del trabajo	• <i>Beneficio social vs beneficio personal</i> • <i>Condiciones laborales vs sobre explotación</i>
Interna	Relaciones interpersonales	• Apoyo mutuo
Política/interna	Contexto socio político	• Crítica al sistema político/económico/social. • Compromiso con la organización y sus luchas
Productivo/político	Estructura de la organización	• Análisis crítico de la organización • Autogestión
Productivo/político	Evaluación política de oportunidades comerciales	• <i>Sostenibilidad económica vs ideales políticos</i>
Productivo/interno	Relaciones laborales	• Horizontalidad

En vista de la descripción de las categorías, unidades de análisis, temas subyacentes y fuerzas en oposición establecidas mediante la aplicación de entrevistas semiestructurada a los socios de Coocrear, se cumple el objetivo planteado.

- **Ejecutar entrevistas episódicas a los socios de una cooperativa de trabajo, identificando las dimensiones y fuerzas involucradas en una situación de conflicto interno.**

En conformidad con el objetivo específico planteado previamente, se aplicaron entrevistas episódicas a los socios de Coocrear, con el objetivo de establecer qué temas subyacentes y fuerzas en oposición se manifiestan bajo un episodio de conflicto.

Dichas entrevistas revelaron 2 episodios relevantes, fundados en distintas dimensiones de la participación:

- En primer lugar, se identifica un conflicto de carácter productivo, derivado de la verticalidad productiva (especialización del trabajo) que se genera en el área contable, debido a los volúmenes de trabajo generados por la operación renta. Dicho conflicto libera las siguientes fuerzas en oposición:

Dimensión	Categoría	Fuerzas en oposición
Productiva/interna	Conflicto productivo	La horizontalidad productiva vs la especialización del trabajo

- Luego, se identifica un conflicto de carácter interno, provocado por la asunción de uno de los integrantes de Coocrear como gerente de otra cooperativa, generando las siguientes temáticas de participación y fuerzas en oposición:

Dimensión	Categoría	Temas subyacentes/<i>Fuerzas en oposición</i>

Interna	Origen del conflicto	• Duplicidad de roles • Incertidumbre • Falta de compromiso
Interna	Identificación del conflicto	• Evasión/fuga
Interna	Metodología de enfrentamiento	• No hay • Diálogo • Reglamento interno
Política/interna	Efectos del conflicto	• La confianza • La democracia • Salida del proyecto
Política/interna/productiva	Fuerzas del conflicto	• <i>Interés individual vs intereses colectivos</i> • <i>Pugnas de poder</i>

En vista de la descripción de las categorías, unidades de análisis, temas subyacentes y fuerzas en oposición establecidas mediante la aplicación de entrevistas episódicas a los socios de Coocrear, se cumple el objetivo planteado.

8. RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES

Diversas son las temáticas que emanan del presente estudio. El mismo, constituye un ejercicio de descripción cualitativa, parcializado, en el sentido de que sólo se enfoca en el operar de una cooperativa de trabajo en específico. En ese sentido, una extensión del presente estudio sería realizar el mismo ejercicio en otra, u otras cooperativas de trabajo, permitiendo esto comparar y contrastar temáticas.

De igual manera, se observa en el estudio una alta politización de la cooperativa Coocrear, auto declarada cercana a lineamientos de izquierda. En ese sentido, la comparativa con una cooperativa con otros lineamientos políticos también constituye un ejercicio interesante de observación.

Dentro de las limitaciones, se considera que las cooperativas de trabajo (en particular a las asociadas a la federación TRASOL) son organizaciones de corta existencia. La federación en sí fue conformada el año 2015, por ende hay efectos propios del emprendimiento, o de cualquier organización de corta data que distorsionan el análisis, en particular refiriéndose al desarrollo productivo de la organización.

De igual manera, y en vista de potenciales análisis cuantitativos, se manifiesta el problema de que la cooperativa Coocrear en la actualidad cuenta con una base de 9 socios/trabajadores, lo que podría contemplar una masa exigua para análisis estadísticos, por ejemplo, la inferencia.

8. REFERENCIAS

- Alianza Cooperativa Internacional [ACI], (1995), Declaración sobre la Identidad Cooperativa, recuperado de: <https://www.ica.coop/es/cooperativas/identidad-alianza-cooperativa-internacional>
- Alianza Cooperativa Internacional [ACI], (2015), La gobernanza cooperativa apta para construir resiliencia frente a la complejidad.
- Alvesson y Willmott, (1992). *Critical Management Studies*. London: Sage.
- Blanco, J. M. (1985). Historia de la reforma de los principios cooperativos. *Estudios cooperativos*, (53), 37-68.
- Campos, J. L. M., & Reyna, S. (1989). Las cooperativas de trabajo asociado en la literatura económica y en los hechos.
- Charterina, A. M. (1995). Los valores y los principios cooperativos. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*, (61), 35-46.
- Código del Trabajo. (2002). Diario oficial de la República
- Comité International des Coopératives de Production et Artisanales [CICOPA]. (2014). *Las cooperativas como constructoras del desarrollo sostenible*.
- Comité International des Coopératives de Production et Artisanales [CICOPA]. (2013). *Declaración mundial sobre cooperativismo de trabajo asociado*.
- División de Asociatividad y Economía Social [DAES]. (2015). *Panorama y proyecciones de la economía social y cooperativa en Chile*. Santiago, Chile

Ferri G.(2012), Credit Co-operatives: Challenges and opportunities in the new global scenario,

EURI CSE Working Paper N° 032/12, <http://euricse.eu/en/node/2044>.

Flick, U. (1997). The episodic interview. Small scale narratives as approach to relevant experiences. *London School of Economics Methodology Institute: Discussion papers-qualitative series*.

Geertz, C. (1973). The interpretation of cultures (Vol. 5043). Basic books.

Gorbaneff, Y. (2003). Teoría del agente-principal. Revista Universidad EAFIT, 129.

Grace, D. (2014). Measuring the Size and Scope of the Cooperative Economy: Results of the 2014 Global Census on Co-Operatives. *For the United Nation's Secretariat Department of Economic and Social Affairs Division for Social Policy and Development*. Available online: <http://www.un.org/esa/socdev/documents/2014/coopsegm/grace.pdf>

Hesse, H., & Cihak, M. (2007). Cooperative banks and financial stability. International Monetary Fund.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la investigación.

Janesick, V. J. (1998). Stretching. Exercises for qualitative researchers, 271.

Kew, J., Herrington, M., Litovsky, Y. y Gale, H., (2013), Generation Entrepreneur. The State of Global Youth Entrepreneurship. Global Entrepreneurship Monitor (GEM), London: Youth Business International (YBI), p. 12

Ley General del Cooperativas (2004). Diario Oficial de la República

Lofland J., Snow D., Anderson L. & Lofland.L. (2005). Analyzing Social

Settings: A Guide to Qualitative Observation and Analysis, 4th edition.

Wadsworth Publishing

Mills C., Davies W. (2013). Plan para una década cooperativa.

Novkovic S. y Miner K. (2015). La gobernanza cooperativa apta para construir resiliencia frente a la complejidad.

ONU (2001) Proyecto de directrices encaminadas a crear un entorno propicio para el

desarrollo de las cooperativas. Organización de Naciones Unidas. A/56/73. pp. 15-18.

Disponible en: http://www.un.org/es/events/cooperativesday/pdf/a5673_directices.pdf.

ONU (2009) Resolución aprobada por la Asamblea General 64/136. Las cooperativas en el desarrollo social A/RES/64/136. Disponible en: <https://undocs.org/es/A/RES/64/136>

Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2008). ABC de los derechos de las trabajadoras y la igualdad de género.

Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2018). Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo.

Prakash, D. (2003). The principles of cooperation: A look at the ICA cooperative identity statement. *New Delhi: PAMDA Network International*.

Red de Redes de Economía Alternativa y Solidaria [REAS]. (2011). *Carta de la Economía Solidaria*.

Robb A., Smith J. & Webb J. (2010), Co-operative Capital: What it is and Why our World Needs it,

http://euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db_uploads/documents/1281102442_n626.pdf

Schincariol L. y McMurty J. (2016). Avanzar hacia la igualdad: el camino cooperativo.

Terrasi E. (2018). Global study on youth cooperative entrepreneurship

World Co-operative Monitor. (2015). Exploring the co-operative economy.

9. ANEXOS

Anexo n°1: Declaración sobre la identidad cooperativa (ACI, 1995)

Definición de cooperativa:

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

VALORES COOPERATIVOS:

Las cooperativas se basan en los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Siguiendo la tradición de sus fundadores sus miembros creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás.

PRINCIPIOS COOPERATIVOS:

Los principios cooperativos son pautas para que las cooperativas pongan sus valores en práctica.

1. Membrecía abierta y voluntaria

Las cooperativas son organizaciones voluntarias abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

2. Control democrático de los miembros

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

3. Participación económica de los miembros

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

4. Autonomía e independencia

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

5. Educación, formación e información

Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas.

Las cooperativas informan al público en general, particularmente a jóvenes y creadores de opinión, acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.

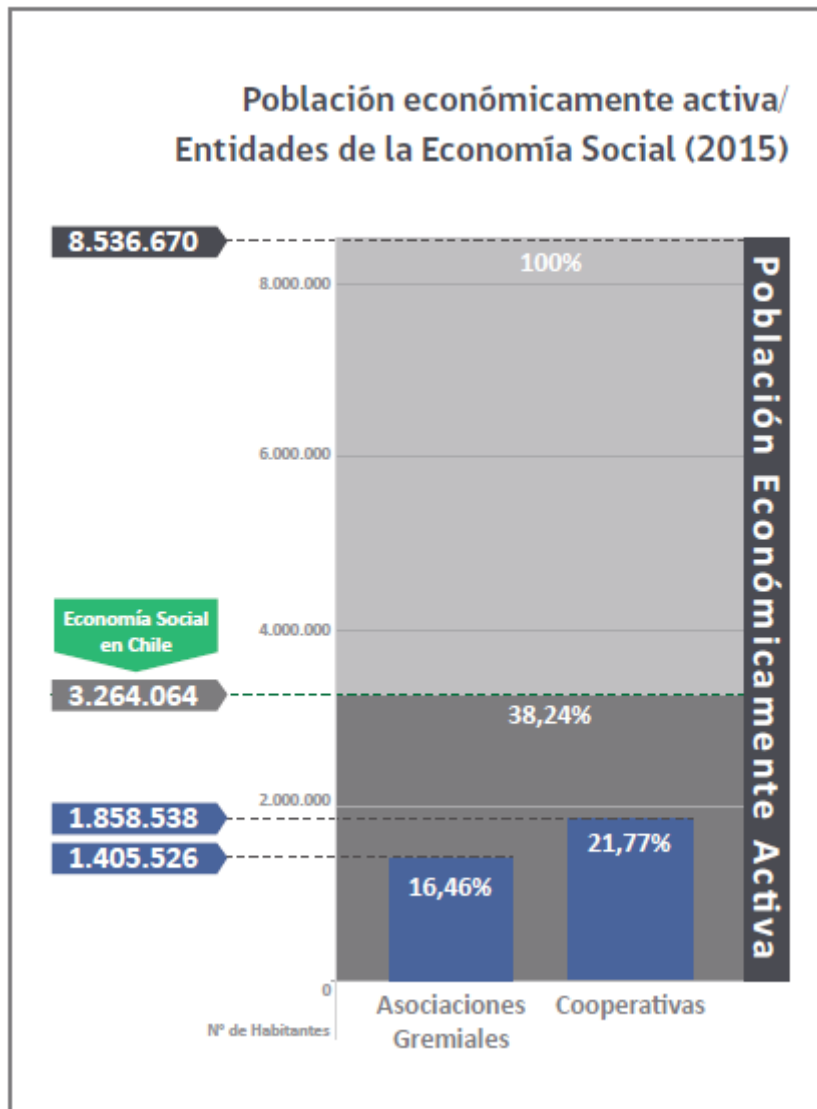
6. Cooperación entre cooperativas

Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

7. Compromiso con la comunidad

La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros

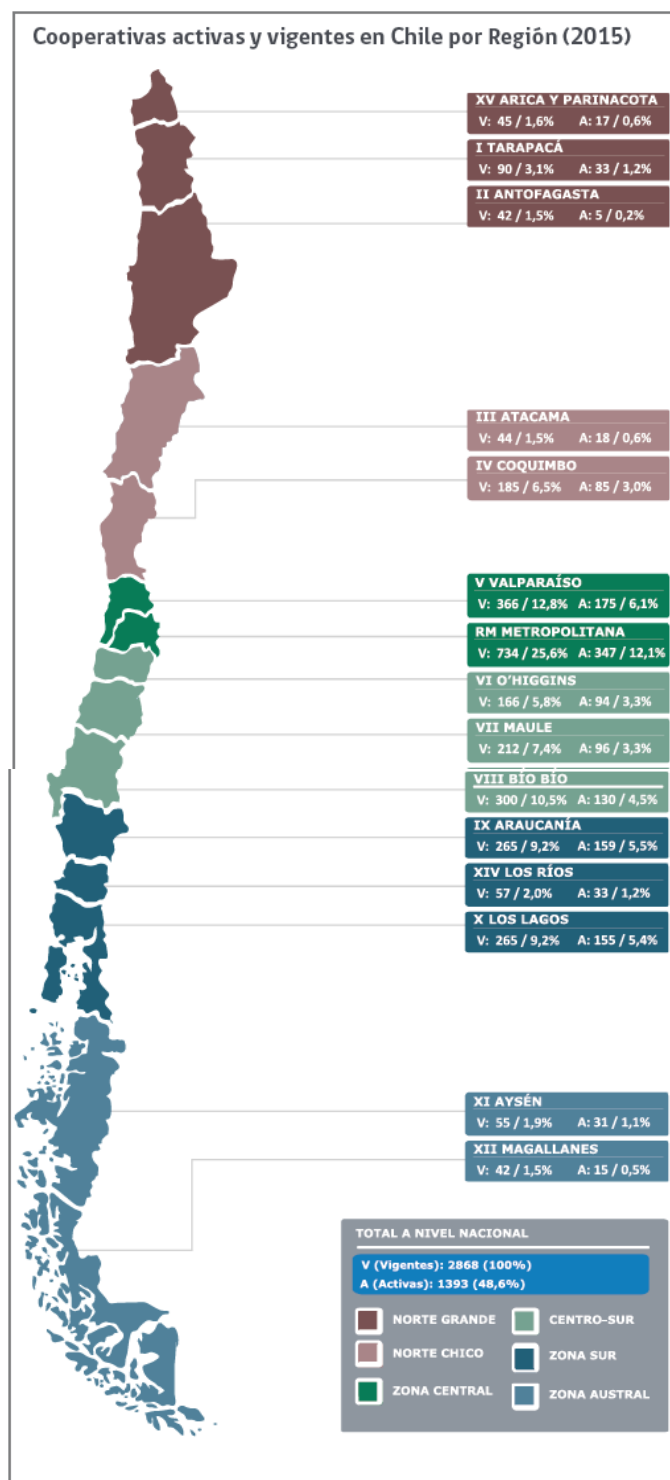
Anexo n°2: Dimensión de la economía social en Chile



Fuente: Ministerio de Economía, Fomento y Turismo- DAES³

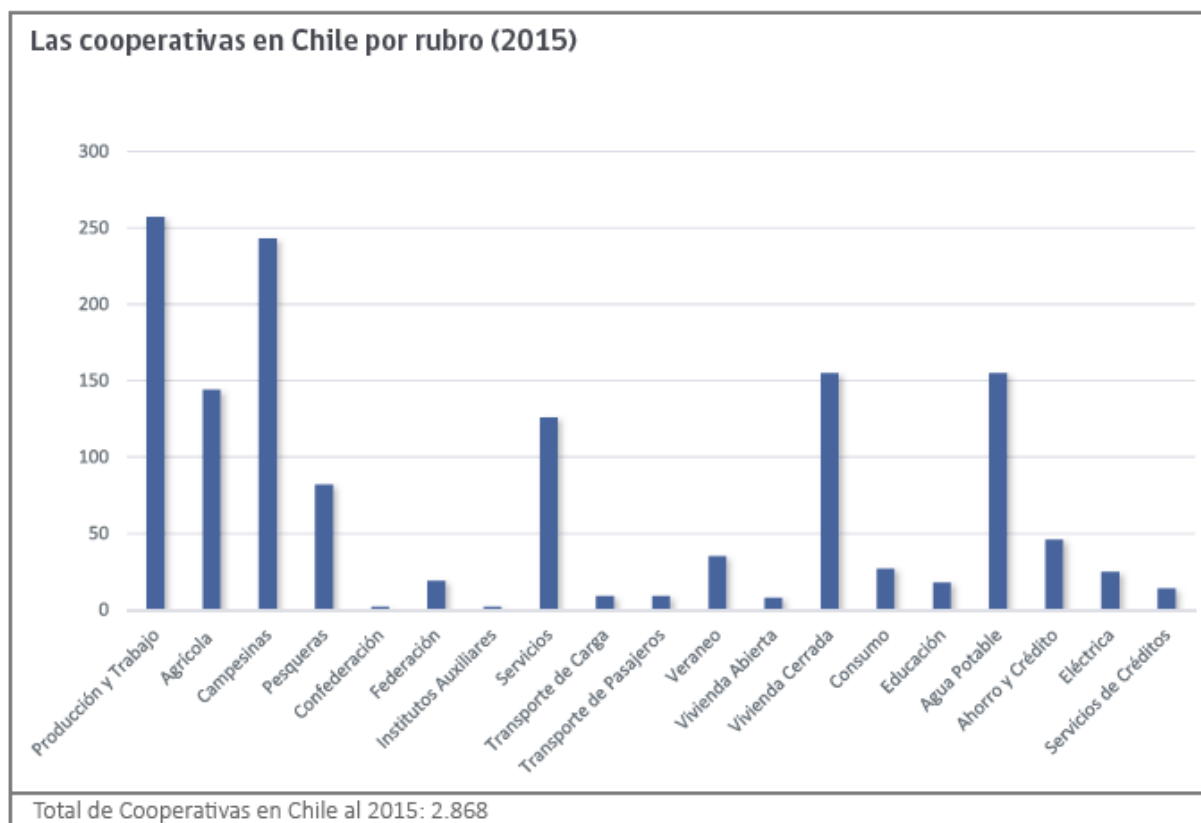
³ Dicha tabla se concentra en el subsector de mercado de la economía social, y sólo considera la población perteneciente a asociaciones gremiales y cooperativas

Anexo nº3: Cooperativas vigentes y activas por región



Fuente: Ministerio de Economía, Fomento y Turismo- DAES

Anexo n°4: Cooperativas por sector de la economía



Fuente: Ministerio de Economía, Fomento y Turismo- DAES

Anexo n°5: Materias de la Junta General de Socios

- a) El examen de la situación de la cooperativa y de los informes de las juntas de vigilancia y auditores externos y la aprobación o rechazo de la memoria, del balance, de los estados y demostraciones financieras presentadas por los administradores o liquidadores de la cooperativa.
- b) La distribución de los excedentes o remanentes de cada ejercicio.
- c) La elección o revocación de los miembros del consejo de administración, de los liquidadores y de la junta de vigilancia.
- d) La elección o revocación del gerente administrador y del inspector de cuentas, en el caso de las cooperativas con 20 socios o menos.
- e) La disolución de la cooperativa.
- f) La transformación, fusión o división de la cooperativa.
- g) La reforma de sus estatutos.
- h) La enajenación de un 50% o más de su activo, sea que incluya o no su pasivo; como asimismo la formulación o modificación de cualquier plan de negocios que contemple la enajenación de activos por un monto que supere el porcentaje antedicho. Para estos efectos se presume que constituyen una misma operación de enajenación, aquellas que se perfeccionen por medio de uno o más actos relativos a cualquier bien social, durante cualquier período de 12 meses consecutivos.
- i) El otorgamiento de garantías reales o personales para caucionar obligaciones de terceros, excepto si éstos fueren entidades filiales, en cuyo caso la aprobación del Consejo de

Administración será suficiente. Son entidades filiales aquellas organizaciones en que una cooperativa controla directamente, o a través de otra persona natural o jurídica, más del 50% de su capital.

- j) La aprobación de aportes de bienes no consistentes en dinero y estimación de su valor.
- k) El cambio de domicilio social a una región distinta.
- l) La modificación del objeto social.
- m) La modificación de la forma de integración de los órganos de la Cooperativa y de sus atribuciones.
- n) El aumento del capital social, en caso de que sea obligatorio que los socios concurran a su suscripción y pago de las cuotas de capital respectivas.
- ñ) La adquisición por parte de las cooperativas de la calidad de socias de sociedades colectivas y de socio gestor de sociedades en comandita y la celebración de cualquier contrato que genere la responsabilidad por obligaciones de terceros, salvo que ellos sean una entidad filial de la cooperativa.
- o) La fijación de remuneración, participación o asignaciones en dinero o especies que correspondan, en razón de sus cargos, a los miembros del consejo de administración, junta de vigilancia o cualquier otro comité de socios que se establezca en los estatutos.
- p) Las demás materias que por ley o por los estatutos correspondan a su conocimiento o a la competencia de las juntas generales de socios y, en general, cualquier materia que sea de interés social.

Anexo n°6: Consideraciones legales CT

Artículo 60: Son cooperativas de trabajo las que tienen por objeto producir o transformar bienes o prestar servicios a terceros, mediante el trabajo mancomunado de sus socios y cuya retribución debe fijarse de acuerdo a la labor realizada por cada cual.

Los aportes de los socios personas naturales deberán consistir necesariamente en el trabajo que se obliguen a realizar, sin perjuicio de los aportes que hagan en dinero, bienes muebles o inmuebles.

Las cooperativas de trabajo deberán tener un mínimo de cinco socios.

Artículo 62: Los socios trabajadores no tendrán derecho a percibir remuneración, sin perjuicio de que podrán percibir una suma equivalente a un ingreso mínimo mensual si trabajan durante la jornada ordinaria de trabajo o a la proporción correspondiente en caso contrario. Dichas sumas serán consideradas gastos del ejercicio en que hayan sido devengadas y los socios no estarán obligados a devolverlas en caso alguno.

El excedente se distribuirá entre los socios en proporción al trabajo realizado por cada uno de ellos, según las normas generales que fije el respectivo estatuto.

Los socios podrán hacer retiros anticipados durante el ejercicio con cargo a los excedentes del mismo. El monto máximo de dichos retiros será determinado por el consejo de administración. Estos retiros no podrán ser superiores a la suma de los excedentes devengados en el curso del ejercicio, más los saldos no distribuidos en los ejercicios anteriores.

Las sumas retiradas en exceso deberán ser cubiertas por los socios, sin perjuicio de la responsabilidad de los miembros del consejo que hubieren adoptado el acuerdo respectivo y del gerente que no haya manifestado su opinión en contrario.

El Departamento de Cooperativas tendrá la facultad de dictar normas que regulen el tratamiento de los anticipos retirados en exceso, en el evento que éstos no sean reintegrados en el ejercicio siguiente a aquél en que se pagaron.

Artículo 63: El ingreso, retiro o exclusión de los socios, las prestaciones mutuas a que haya lugar y, en general, las relaciones entre los socios y las cooperativas de trabajo, no se regirán por las normas del Código del Trabajo sino por las contenidas en esta ley, el estatuto, el reglamento interno de la cooperativa y el reglamento de la presente ley.

Sin embargo, serán aplicables a los socios personas naturales y a las cooperativas, según corresponda, los artículos 14, 15, 17 y 158, y los Títulos I, II y III del Libro II del Código del Trabajo.

Los estatutos deberán regular la forma de determinar la naturaleza de los servicios que deberán prestar los socios personas naturales, el lugar o ciudad en que hayan de prestarse, la duración y distribución de la jornada de trabajo, el trabajo en horas extraordinarias, el descanso dentro de la jornada, el descanso semanal, el feriado anual y las prestaciones a que tenga derecho el socio que se retire o sea excluido.

Los conflictos que se susciten en relación con las materias tratadas en este artículo y las prestaciones a que dieren lugar, serán de conocimiento de los juzgados de letras del trabajo del domicilio de la cooperativa, conforme al procedimiento establecido en el Capítulo II del Título I del Libro V del Código del Trabajo.

Artículo 64: Los socios de las cooperativas de trabajo deberán tributar por su participación en el excedente con el impuesto que corresponde a los contribuyentes señalados en el artículo 42º N° 1, de la Ley de Impuesto a la Renta, siempre que lo hayan percibido efectivamente.

Sólo para los efectos previsionales, las cooperativas de trabajo serán consideradas empleadoras y los socios que trabajen en ellas trabajadores dependientes de las mismas, quienes accederán a todos los beneficios que la legislación establece para estos, tales como el subsidio por cargas familiares y el seguro por accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.

En tal carácter, la cooperativa hará la retención de las sumas que corresponda descontar por imposiciones previsionales y las enterará ante la institución previsional respectiva, conjuntamente con aquellos aportes previsionales que corresponden a su condición de empleadora.

Sólo las sumas percibidas efectivamente por los socios con cargo al excedente, en conformidad al reglamento interno, serán consideradas remuneraciones para estos efectos. Los excedentes que sean capitalizados por los socios no estarán afectos a los descuentos previsionales.

Anexo nº7: Entrevistas a socios de coocrear

Historia con la cooperativa

Cuando yo llegue se veía un grupo super estable. Llegue cuando estaba Gabriel y Javier, primeras personas que se integraron después de la creación. Llegue por una práctica. Contabilidad y auditoría. Me quedé trabajando. Mi desarrollo en la coop, hemos crecido de la mano del área contable, es el área productiva mas fuerte, mas estable. Tenemos clientes por varios años. Ahora estamos avanzando en términos organizacionales. Estamos dándole mas estructura la organización, generando los cargos, teniendo nociones mas generales de cómo queremos que funcione. Le hemos dado hata bajada a jornadas de discusión que hemos tenido, la idea es tratar de aplicarlo. Hace un par de meses hay mas cercanía con la federación. Coocrear no participa mucho de la federeacion, hay una persona encargada en el año. Nadie quiere ser el encargado. **Me tocó ir a trasol.** Yo soy la encargada este año y me lo tomé con bastante rechazo puesto que tengo siento que tengo mucha pega. A pesar de eso, he ido un par de veces y ha sido super buena experiencia, me ha servido para estar al tanto de la federación, porque antes cuando se tocaba este tema, era como que no tengo el tiempo para dedicarme 100% a esto, pero ahora como lo tengo que hacer, siento que me hice el tiempo y se que cada 2 jueves tengo que estar ahí, y que tengo que recoger y transmitir as opiniones de mis compañeros, esa cosas es super interesante pero a la vez es difícil pensar en que la coopertiva es mi prioridad, y que no tengo el tiempo de darle prioridad a mi cooperativa (a cambio de la federación). Me ha gustado al tema, y me ha tocado estar de los 2 lados de la moneda, **por un lado yo manifestaba aburrimiento cuando se tocaba este tema (en asamblea), pero por otro lado no me gustaría percibir ni generar eso.**

El aporte personal de participar de esta instancia

Siento que, personalmente, el aporte es ver las experiencias de las cooperativas con las cuales trabajo directamente, porque cocrear le lleva la contabilidad a todas las cooperativas, somos practicamente la única coop que trabaja con las otras copos. Es interesante que se ve el compartir con personas con las que trabajo. También en estar al tanto de una organización a la cual pertenece mi coop, estar al tanto de las cosas que suceden dentro de ella es super necesario. Mas allá de que haya un beneficio personal, lo veo como un beneficio colectivo. Es personal hacia cocrear, pero siento que al beneficiar a cocrear me beneficio también a mí. Siento que a mi coop le hace falta participar de la federación y quizás alinear mas los objetivos, apoyarse de otras áreas no solamente quedarse en la adm y siento que en un lugar en el que pertenecemos se pueden crear lazos

La organización de cocrear

Esta la figura de gerente. Se rota 1 vez al año. Lo veían por nombrar. Buscaron darle un rol. El gerente coordina la organización. Los reportes los rendimos en asamblea. El coordina fechas y está al tanto de la organización. Está el área comercial que se dedican a buscar trabajo y participan de proyectos. Participan de los talleres y otras asesorías. Son solo ingenieros comerciales. Está el equipo de contabilidad. 5 socios/trabajadores y muchos practicantes. Hay mucha pega. Fernanda es coordinadora. **Al menos es mi idea ir rotando los cargos.** En cocrear esta un poco difícil porque alguien de contabilidad es difícil que pueda llegar a realizar la función de gerente, porque la gente de comercial no saben de contabilidad y quizás no podrían rendir. Ahí esta como mi traba. Pero dentro del equipo es la idea que rote la coordinación. No sé cada cuanto porque igual es la idea entregar algo bien hecho, pero creo que máximo cada 1 año y medio.

Las relaciones entre personas de una CT

La relación es super cercana. **Es un espacio super emocional.** Tenemos espacio para poder abrirnos con el/la otro/a, de poder contarnos nuestros problemas, de estar molestándonos entre nosotros, de reírnos a carcajadas. De generar lazos bien fuertes, por ejemplo yo vivo con 2 compañeros mas. Nos conocimos en cocrear. En términos personales las relaciones son super buenas. En términos laborales de repente se dan algunos roces, pero relacionados con la flexibilidad de la cooperativa. Como qué se entiende por horario flexible. Ahí están los roces, porque para mi aun cocrear es una coop super nueva, estamos básicamente estructurando sobre la marcha, o viendo como funcionamos mejor sobre la marcha, entonces es bien difícil porque hay temáticas que dices “esto no lo hemos acordado nunca”. Por ejemplo no nos había pasado que gente tuviera que trabajar desde la casa, pero últimamente se comenzó a pedir más eso y lo tuvimos que reglamentar, es decir, pasar por la asamblea. Eso es lo bueno, por ejemplo en el equipo de contabilidad tenemos reuniones productivas, pero también tenemos el espacio para contar cómo nos sentimos, cómo estamos de pega, si es que necesitamos apañe en algo, si estamos chatos o no sabemos algo. **En las asambleas es lo misma. La parte productiva y la parte mas interna u organizacional. Se da harta discusión pero también se da harto entendimiento y tiempo, como que hay tiempo de escucha, cuentas con gente que te escucha y que está dispuesta a acompañarte, ayudarte y aconsejarte.**

Relación con la DAES

Funcional, lo que hay que cumplir se cumple, y listo. Siento que cocrear debería hacer mas lobby con la DAES, porque la DAES fiscaliza el trabajo contable.

Un conflicto

Hemos tenido problemas que nos han llevado a hacer **un proceso reparatorio, se quebraron ciertas confianza. Lo que pasó es que tenemos un sistema, y es la crítica que nos hacemos, donde cada uno anota las horas que trabaja en un Excel.** Entonces nos pasó con una compañera que, independiente de las horas que tuvieras el mes, ella siempre trabajaba las mismas horas. Si el mes tiene 196 horas hábiles, ella tenía 196 horas hábiles. Nos surgió la duda porque era muy difícil que eso pasara. Empezamos a revisar las horas y vimos que se trabajó de las 7 am hasta las 11 pm, sin ninguna pausa (para almorzar por ejemplo). Empezamos a preguntar esas cosas, esta compañera estaba pasando por un proceso de “fuga”. Estaba personalmente super mal, la citábamos a asamblea y no asistía, dejaba botados trabajos, se portaba mal en las pegas. Nos empezamos a enterar de otras cosas más . Entonces, en un esfuerzo por salvar las relaciones, empezamos un proceso reparatorio con toda la intención por nuestra parte, pero sin el interés de ella. Entonces el asunto aún está en veremos, porque para Coocrear es su primer problema y no sabemos cómo se toma una decisión así, o cómo echar a andar el reglamento interno, que no tiene esta figura de socio flexible (cuando quiero trabajo, cuando no quiero, no) Nuestra postura es, o te comprometes con un horario o mejor chao. Aún no sabemos que decisión tomar, en la asamblea hemos intentado conversarlo pero como aún está en curso no te podría decir bien.

Ante un conflicto, hemos buscado diversas formas de solucionarse. Por ejemplo un proceso de salida asistida, es decir te ayudamos a buscar trabajo o llévate un trabajo de coocrear, pero descansa, salte un rato, o dinos que te vas para fortalecerte como persona y volver mejor después. La cosa es que coocrear mas allá de buscar que pase lo uno o lo otro (se quede o se vaya), lo que la cooperativa busca es que tengas certezas y compromisos con ella. Yo me imagino que si dijera que voy a tomarme unos 3 meses porque quiero estudiar una cosa y después volveré, eso se podría dar porque estas manifestando una certeza de que cuando vuelvas te vas a comprometer con la

coop, pero por parte de esa persona no hay un compromiso y su posición es hasta que le sirva la cooperativa

La cooperativa y su entorno social

De partida tiene un impacto en uno mismo, en los individuos que componen la cooperativa y en sus cercanos. Es abrir un nuevo mundo, abrir las mentes, como por ejemplo si hay tantas personas que no conocen de cooperativas, a mi me ha tocado contarle desde que trabajo le he contado como mínimo a unas 100 personas. Tu como integrante de una cooperativa puedes al menos correr la voz y hacer llegar este modelo de funcionamiento. A la gente igual le atrae, **en particular a la gente joven, yo creo que todos sueñan un poco con el “chao jefe” entonces en este sentido eso es como el paraíso para ellos.**

Por otro lado, como colectivo, estás permitiéndole a la gente que le presas servicios de algo alejado de lo tradicional. Yo igual tengo una contradicción con eso, por sentirme un poco como informante del estado, informarle directamente al ministerio de economía, igual siento que puede ser perjudicial en tiempos difíciles. Informar la situación económica o financiera de cooperativas, de repente como que la informacion esta media olvidada y desordenada en las cooperativas. Entonces prestarse para esto, porque si hay un grupo que le llevas contabilidad tiene que esta formalizado ya, **entonces de repente te podría funcionar clandestinamente como organización, así no te tienen en la mira, no te fiscalizan, estas tranquilo** estas son organizaciones pequeñas que de repente, pucha necesitan no pagar los impuestos y lamentablemente tienes que hacerlo, como se te exige. **Es como medio complicado, porque tienes que ser parte de toda la burocracia innecesaria, que hay mucha, aparte de que el sistema no funciona a tu favor, desde la plataforma al impuesto, y me da lata tener que ser**

parte de eso a mi no me gusta pero como es un mal necesario, siento que al menos otorgarlo con una lógica de aprendizaje y de compartir conocimientos, creo que coocrear está cumpliendo bien su rol. Siento que es difícil entregar información sobre una organización que en un momento en particular está débil.

Me gustaría que cuando estemos más establecidos poder aportar de otras maneras, por ejemplo cuando llevemos 10 años entregar como un fondo de ahorro solidario, o subvencionar clases de contabilidad básica para una población, por ejemplo. Igual esas son cosas mas de largo plazo, porque la org tiene que tener estabilidad para hacer eso. Tiene que tener también personas capacitadas para hacer eso, que aca en Chile lamentablemente, mas que personas capacitadas te piden personas certificadas.

Las relaciones laborales en el cooperativismo

Yo he visto que hay hartos feminismos, o al menos cercanía al feminismo. He visto hartos entendimientos en temáticas de maternidad o de gestación, de crianza. Hay hartos entendimientos hacia las mujeres. También con las distintas luchas sociales, la gente que se mueve en el cooperativismo es bien abierta a eso. Abierta a la inclusividad, abierta a recibir las luchas, a entenderlas, a promoverlas. Por ejemplo, no + AFP, las distintas marchas por distintas temáticas. Se ve que eso impacta hartos en el mundo de las cooperativas. **Yo no se si las cooperativas se mostrarán tanto hacia fuera, yo creo que eso falta ser mas “competitivos” como de meterse, de generar campañas publicitarias mas grandes. De que se vea lo que se está haciendo, eso falta hartos.** Personalmente creo que esos son los temas, más entendimiento a la mujer, pero en general al individuo, en asamblea hablas de los problemas que estás teniendo, se comparten, se busca la transparencia. Siguiendo con el tema del feminismo se busca la igualdad, la participación.

Se impulsa dentro de todo. Tambien siento que al ser de una organización social, que tienes en la mente estar ayudando al otro, que le resulte al otro, también tiendes a precarizar tu trabajo. De repente por pensar en las luchas del otro, se te olvida que estás luchando por ti mismo, de repente da lo mismo estar trabajando hasta las 3 de la mañana “porque hay que hacerlo”, que es lo distinto con un trabajo tradicional donde trabajas un horario fijo y después de tu jornada no piensas mas en tu trabajo. Yo si no trabajo en la tarde, en la noche me duermo trabajando, pensando en lo que tengo que hacer durante el dia siguiente, eso sería una desventaja, no te separas de la organización. Pero uno espera que eso sea algo de los primeros años, en la medida en que estemos mas estables podemos dedicarnos a otras cosas o ayudar a mas gente, pero la verdad no se si sea asi mas adelante, no se si vaya a haber mas pega, **no se si empecemos a cobrar mas porque valoremos mas nuestro trabajo,** o que la gente empiece a valorar mas tu trabajo. Lo otro que se da en las cooperativas es que como somos pocas cooperativas de trabajo en la federación, **igual se da el amiguismo, en el sentido de “te pago después”** o falta de compromisos, quizás abuso de confianza.

Tu experiencia y motivacion como socia

Me encanta el trabajo en equipo, me encanta el trabajo en equipo, me encanta compartir lo que yo se y que me enseñen, creo que uno alcanza mayores niveles de eficiencia trabajando en equipo. Me encanta recibir apreciaciones de mis trabajos, me gusta entregar lo mejor de mí, mas aun si es algo en lo que tengo incidencia directa, y sobre todo en búsqueda de una sociedad mas justa. **Aparte aquí no se está enriqueciendo nadie, no le estamos generando más dinero al que ya tiene suficiente dinero,** por ultimo si estas trabajando en contabilidad, o estas haciendo en el lugar menos dañino. Creo que esa es mi motivación y si estudiara otra cosa igual me gustaría

desarrollarlo desde el cooperativismo. Me gusta el trabajo en equipo y empoderarse colectivamente.

Otra ventaja es sentir que no estas solo, tienes un grupo o una organización para apoyarte y para estar ahí contigo ante errores, juicios o problemas que puedas estar pasando, para mi es super beneficioso plantear mis problemas en asamblea y que sean acogidos incluso mis quejas . En la coop y en la federación se busca ser personas mas cercanas y amables, salir del estar siempre amargado. Hay tantas ventajas emocionales de ser cooperativista. Igual es difícil ser cooperativista, como te decía no es cuestión de llegar e irte, hay un compromiso con la organización con las personas, con la sociedad. De repente tienes que dar mucho, eso sería una desventaja. Pero en el fondo no es mas que esfuerzo y si se puede ver de otra forma es una inversión que se puede ver como que estas construyendo algo y estas dando frutos y la gente lo esta valorando y tu sabes que esta funcionando y hay tanta gente en la misma que tu.

Tu opinión sobre el propósito

Generar trabajo de manera horizontal, creo que si pasa, al menos en las cooperativas con las que trabajamos, en coocrear al menos lo veo. Es maravilloso el poder elegir, el poder decir aquí vamos a enfocar nuestro trabajo y en esto nó, queremos trabajar con estos clientes y estos no. El poder de decisión que se tiene y los resultados que vas a dejar, que son enriquecedores. El beneficio para mi es trabajar en equipo desde lo más básico hasta la toma de decisiones. Me encanta que se impulse la participación de los compañeros.

El propósito de la asamblea

Es parar la cooperativa en conjunto, ver hacia donde queremos ir, que queremos hacer, con quien queremos trabajar. También delimitar las cosas, hasta donde vamos a llegar, quizás cuánto nos vamos a vender, o cuanto vamos a ayudar. Es la instancia máxima de la cooperativa.

El rol del individuo

Yo creo que tiene que ser, en primer lugar activa, hay que estar super presente, escuchar siempre, estar atento a las actas, decir las cosas, lo que piensas y también impulsar a la toma de decisiones que muchas veces no se da tan rápido. Muchas veces uno se da vuelta en un tema y lo lleva mas al lado emocional, evadiendo un poco lo productivo. La idea es participar y tomar decisiones.

Elegir con quien trabajar y con quien no

Nuestro enfoque es trabajar con cooperativas. Llegan empresas mas lucrativas y lo pensamos, decimos quizás conozco una cooperativa que necesita este mismo trabajo y que nos paga lo mismo. Y también organizaciones que sabemos que tienen poco para pagar y sabemos que requieren mucho trabajo y no podemos cobrarles poco, lamentablemente. Quizas les ofrecemos otra cosa o no podemos trabajar con ellos. Nos ha pasado que hemos trabajado con gente hostil, con contratos hostiles, hemos observado harto machismo y hemos decidido salirnos

Cooperativa exitosa

Una coop que pudiera rotar en cualquier momento sus cargos, eso visibilizaria la horizontalidad. Si yo digo tu haz mi pega y yo hago la tuya estaríamos siendo 100% horizontales, por ejemplo. El consejo de administración de la federación es 2 veces al mes, entonces llegar un dia antes, sacar

un papelito y a la persona que le toque vaya. Quizas eso impulsaría que todos los integrantes de la coop lean el acta, estén al tanto, que sea mas dinámico

Cuando disolverse

Cuando se da absolutamente lo contrario, cuando alguien se esta tomando la atribución de tomar las decisiones por su cuenta y hay autoritarismo y hay personas que lo avalan, quizás unas pocas en contra que tampoco lo pueden decir y ya no hay comunicación. **Tambien si es que hay desconfianza entre las personas.** O si es que es imposible rotar, o no hay disposición de hacerlo.

Como incluyen mas gente

La cosa es que la getne que se ha incluido a coocrear hasta el momento ha sido por necesidades productivas, al momento de ver si alguien quiere trabajar, le explicamo la situación, a los 9 meses de trabajar con nosotros los invitamos a ser socios entonces si no quieren nuestro reglamento dice que puede dar un paso al costado pero eso no ha pasado porque todos han querido ser socios

Como ser productivo en una asamblea

En el momento en que se hace la asamblea, que no sea en la noche, que se haga una tabla de temas antes, que se busque enviar para lectura personal cualquier insumo que haya, llegar con eso avanzado, que haya alguien tomando acta, o alguien mediando. Quizas dejar para otro momento de la semana el preguntarnos como nos sentimos.

Desafios del cooperativismo

Lo que lo limita, evidentemente, es el gobierno de turno en primer lugar, también la desmotivación de las personas, porque culturalmente uno esta acostumbrado a recibir ordenes, uno dice qué voy a ser empresario yo, si no tengo plata. De repente cuesta salir de la comodidad del

que te digan qué hacer o que te presionen. También el cooperativismo se da desde personas no privilegiadas económicamente, es un poco difícil avanzar si no se te abren puertas, si no puedes postular a fondos, si la burocracia siempre es mas y mas alta y más complicada. El monopolizar el conocimiento también afecta. Habría que avanzar por ahí.

El ser solidarios también, no solo ver al cooperativismo como el trabajo sin patrón si no que también apoyarnos entre organizaciones

(Fin entrevista)

Historia con coocrear

Compañero de los socios. Participación pasiva del eca. Ayudante de ramo de management critico. Interesado en el área. Trabajo en conjunto con el grupo del estudio. Titulado busco trabajo en la cooperativa que ya estaba conformada. Tesis historia del departamento de administracion en la fen. Estudio y desarrollo del área a la que pertenecía como ayudante. Indagando en la historia leyó que antes existía una carrera de coops . 2 años y medio en coocrear.

Cosas que llaman la atención del cooperativismo

La manera distinta de administrar que para mi es sentido común, me hacia mucho mas sentido que las formas que nos enseñaron en la universidad. Me cuestionaba por qué no lo explicaban por que no estaba en la malla, luego entendí que hay un trasfondo mas político. Entre a entender mi carrera y el ejercicio de mi profesión como un acto político. Cuestionarme por que estaba pasando lo que estaba pasando e intentar revindicar ese modelo de administración. En la practica es mucho mas difícil llevarlo a cabo en la practica.

Las dificultades propias de los grupos de trabajo, las dinámicas sicosociales. Tenemos tan inculcados ciertos valores o formas de pensar que se traducen o se replican en todos los espacios en los cuales se desenvuelve: las lógicas de competencia, el individualismo, el preocuparse por uno el tratar de salvarse frente a los demás o tomar decisiones autoritarias. No hay tiempo para resolver en conjunto. Siento que donde nos movemos esta todo hecho para que la información sea difícil de compartir, no haya tiempo de reunirse, de conversar de pensar el trabajo. Si bien hay solidaridad y apoyo mutuo, hay colaboración igual vivimos el día a día cada uno en nuestras casas, no hay comunidades, cada uno tiene su propia familia y tiene pensamientos super distintos. Yo trato de compartir esto con mi familia y hace sentido pero todos tienen puestos de trabajo en el sector tradicional.

La organización

Por ser una ct que ofrece servicio se organiza en áreas productivas y otras no tan productivas, entendiendo productivo por lo que nos pagan. Están las áreas internas que llamamos reproductivas es toda la organización de nosotros. El área comercial busca trabajo.

La asamblea

Ese espacio es super importante para el desarrollo y para que se sostenga esta organización porque es un espacio para que se tomen decisiones y se piense la organización en conjunto. Es un espacio que esta pensado como una instancia mas bien solemne, porque si bien no estamos obligados a venir se premia la participación se insta a venir y se castiga harto la ausencia, implícita o explícitamente, ya sea porque aun no tenemos sanciones al respecto pero si es un sentir colectivo que hay desde hay desidia hay despreocupación cuando alguien falta mucho, por muy justificado

que sea. Yo no suelo faltar a asamblea. Yo consideramos una instancia super importante porque se llegan a acuerdos, se menifiestan posiciones, se toman decisiones finalmente.

El proceso de toma de decisiones

Aparte de ser un espacio donde se aprovecha de visibilizar el trabajo, es decir la gente muestra lo que está haciendo, porque trabajamos super separados. Uno llega con una postura, quien trae un tema valida o no una postura, se conversa, se discute y si hay que tomar acuerdos se plantearan alternativas o se levantara alguna moción y se apoyará , o no. Poca veces son las que llegamos a votación a mano alzada, pero generalmente las asambles son informativas y de quehacer de actividades mas políticas y de vinculación como la federación un otras instancias. Abarcamos tantas actividades y no estamos todos metidos en tondas, entonces quien está informa sobre lo que pasa y vemos si tomamos decisiones, considerando el criterio del compañero, que al tener este tipo de instancias son criterios bien similares.

Criterios en la toma de decisiones

Depende la decisión. si tiene que ver con aspectos políticos. Para que se entienda mejor dividimos la asamblea en 3 ámbitos. Productivo, interno y político. Productivo es trabajo. Cuando se toman decisiones es que hacer con cierta situación, como abordar cierto trabajo, o si estas teniendo dificultades, quien va a ingresar o quien va a salir, si esta siendo muy costoso el trabajo, que vamos a hacer, vamos a solicitar una reevaluación del contrato. Si son de índole interno, vemos que va a pasar con nosotros. Si va a entrar un practicante o no. Con quien va a trabajar. Se la va a ofrecer contrato o no. A pesar de que las asambleas son abiertas. Es una reunión semanal, pero le llamamos asamblea y le damos el carácter solemne, es decir, si tomamos una decisión, valen. Pero si nos remitimos a la ley no tiene mucha validez nuestra asamblea porque no seguimos el protocolo

indicado ahí. Lo que nosotros hacemos es registrar todas las actas de los acuerdos y finalmente validarlas a fin de año, pero entre medio en términos legales no están validas. Cuando son temas mas bien políticos, adoptamos los criterios implícitos, y yo creo que se toma en consideración tanto la postura del compañero que presenta el tema, o de la persona que esta mas involucrada con el trabajo, porque puede ser que yo no traiga un tema pero aportemos a el. O que alguien no lo haya planteado y yo lo planteo por el.

Definir como se trabaja en términos productivos

Yo creo que, no se define de alguna manera en particular. Se ha ido definiendo de cierta manera, dado el contexto y como se ha desarrollado todo. Porque han llegado trabajos de distintos tipos. Ha sido todo resolviendo en la marcha. Siempre tuvimos presente esta figura de la administración conjunta y de la contabilidad, que se fue desarrollando con mas fuerza porque era una necesidad del entorno.

Como nos organizamos para abordar las distintas pegas depende de la pega. Si es mas contable será para esa área. En aspectos mas comerciales será para esa área. Si es de aspecto jurídico la traspasaremos para otra cooperativa. Es lo que podamos hacer lo evaluamos y si nos da el ancho y tenemos las manos lo hacemos. Pocas veces rechazamos trabajos, porque buscamos la manera de hacerlas y así mismo hemos traído mas gente también.

Se plantea como tema de asamblea o se manda un correo, o ambas. Y se toma una decisión

Horizontalidad vs especialización

yo pienso que es un tema super delicado, que está super presente y es un tema que nos sucede. Particularmente desde el área contable, que es el área productiva, por donde entran mas recursos

y con esos recursos hay que sostener toda un área que no está trayendo recursos, que es un área mas reproductiva y no se pueden intercambiar roles, es decir: quienes estamos en el área contable. Quizás el mio es tema aparte porque yo soy ingeniero comercial. Pero me sucede que yo no tengo tan incorporado el lenguaje contable y no soy tan rápido como un contador, y me cuesta. Soy menos eficiente. Yo se que soy improductivo. Pero le puedo dar toda la visión comercial al área contable. Pero no hemos hecho el proceso que alguien del área contable pase al área comercial y se vuelve un tema porque en el equipo contable existe esa sensación de injusticia de que no esta siendo todo tan horizontal, tan rotativo. Que a mi si se me puede pedir que yo saque pegás, porque el área contable igual hace pegás comerciales, van a las reuniones, evalúan los trabajos, porque ellos saben cuanto se van a demorar, entonces si no hay trabajo también se exige al área contable que busque trabajo, pero cuando hay mucho trabajo el área contable no puede pedirle ayuda al área comercial que ayude con la pega. Es lo que se esta tratando. Es la discusión que hemos tenido hace poco. Estamos haciendo planes formativos para darle mas horizontalidad a esto, porque se produce verticalidad o estas diferencias, esta sobre especialización y cuesta. Es difícil porque no hay tiempo de que todos aprendamos a hacer todo, mientras lo estamos haciendo. Entonces se vuelve útil la especialización o se vuelve necesaria. Entonces equiparar la cancha a partir de ese conocimiento es tiempo que te impide poder seguir sobre especializándose. Es difícil. Pasa que cuesta mantener la horizontalidad. Tenemos conflictos por eso. No sabemos bien como resolverlo. Ya ideamos un plan de autoformación completo para el próximo año, donde planificamos una instancia para justamente poder hacer esas cosas. Que el área comercial entienda mas de contabilidad para que pueda apañar en esa pega. Asi mismo también utilizar criterios o conocimientos para que el área contable haga pegás comerciales. Asi lo abordamos por lo menos. Generando un plan para todo el próximo año.

Metodología para lograr eso

Como me imagino yo que debería ser, que me gustaría plantear, es que podamos funcionar como equipos integrales de trabajo. Compuesto de contador, comercial, practicante. Una triada o quinteto dependiendo de la dimensión del trabajo y que podamos abordar todas las temáticas que se vayan dando. Y que esos grupos puedan ir rotando. Que los trabajos tengan distintos grupos y que todos trabajemos con todos. Obviamente va a existir un área mas especializada que debiera encargarse de aprender más. Pero también tienen que haber rotaciones para compartir esos conocimientos. Así me lo imagino y llevarlo a la practica es super complejo, porque estamos aprendiendo y tenemos poca experiencia, entonces cuesta.

Indicadores de gestión

Ninguno. No hemos puesto ningún indicador de resultado, ni medición, no llevamos ni presupuesto. Pero si tenemos índices de productividad. Aunque nunca los hemos llamado así. Si sabemos la relación de horas que podemos destinarle a un trabajo en relación a lo que está entrando por ese trabajo. Tenemos un valor hora a cobrar y uno de costo. Entonces entendemos cuanto podemos jugar con eso dependiendo del trabajo, que es el doble.

El conflicto

Hay muchas cosas que podríamos hacer, y la manera en que lo hemos abordado pienso que se identifica primero el conflicto a través de la evasión y la fuga. Ya cuando alguien no quiere conversar de un tema te da cuenta de que algo está pasando. De hecho estamos en medio de un conflicto en particular, que se arrastra desde hace mucho tiempo, y hemos pasado por instancias de resolución de conflictos que hemos buscado generar a través del dialogo, del enfrentamiento,

justamente para reparar, comprender, empatizar. Pero hay mucha fuga, mucha defensa, mucha victimización.

Yo pienso que el tema se debe a luchas de poder, de como abordar ciertos trabajos y de los criterios que tenemos para tomar decisiones en ciertos trabajos. Hay personas mas autoritarias para ejercer su criterio y pasando a llevar a veces decisiones colectivas y eso gatilla un conflicto. Siempre son esas las gotas que rebalsan el vaso, eso gatilla que tu digas “aquí hay algo mal”, porque por ultimo si alguien esta siendo autoritario porque no hay tiempo de evaluar la decisión o no hay tiempo de conversarla, pero es acertada y va acorde a todo lo que hubiéramos conversado si lo hubiéramos sometido a discusión, es válido. La samble lo valida. Pero cuando se toman decisiones en trabajos, que pasan a llevar acuerdos colectivos o que pasan a llevar a miembros de la organización o que ponen en tela de juicio la ética de la organización. Ahí ya pasa a ser un conflicto. Y después cuando se produce la fuga sistemática, la evasión del conflicto, no puedes dialogarlo también eso se vuelve crónico. Entonces se vuelve un doble conflicto: hiciste mal algo y no lo estas reconociendo y no estas generando la instancia para conversarlo o enmendarlo, entonces termina produciendo que perdemos una pega, empezamos a tener mala reputación y se vuelve un tema complicado.

Como objetivizar el conflicto

Es obvio que ante el conflicto se cae en la subjetividad, y hay muchas versiones de muchas historias, hay muchos agentes involucrados pero al final, por eso se vuelve tan largo y tan sostenido el conflicto. Al no quedar registros o sistematizaciones de esos eventos o evidencias, porque muchas conversaciones, hay muchas de las cosas que pasan que no quedan en actas, incluso en las reuniones. Lo que queda en el acta escrito, como sistematización de lo que paso no es realmente

todo lo que pasa. Así se van diluyendo conflictos o maneras de resolverlos. Algunos se ven más tocados o afectados por el conflicto y otros lo ven como una situación mucho más de lejos, entonces a la hora de opinar no tienes todas las partes de la historia, entonces dices esperemos a ver como se resuelve más adelante, y ese más adelante es una constante en el tiempo.

Las relaciones entre personas

Es una relación fraterna, de cuidado, de amor por lo que uno hace. Es evidente que lo que nos mueve al estar aquí no es la ambición económica, no es lucrar. Eso también nos posiciona como privilegiados de poder estar haciendo esto, en ese sentido la relación se vuelve de afecto, de cariño, de cuidado, de estima, de comprender el conjunto de necesidades de los demás. No somos insumos productivos desechables, a pesar de que podría ser así. En el sentido de que si a mí me pasa algo, coocrear siga

La entrada de socios

Yo pienso que ahí hay un tema. No pasamos por un gran proceso a las personas, no tenemos muchos criterios como para entrar. Ya que le haya interesado entrar acá nos parece suficiente. Porque después las afinidades las vamos construyendo en la medida en que vamos trabajando y en la que vamos conociendo la información y nuestro pensamiento. Obviamente cuando entra alguien hay un proceso de inducción, de leer la ley, nuestros estatutos, nuestro reglamento interno, o la sistematización de alguna instancia de conversación o planificación política. En la práctica se van juntando los intereses. No tenemos un criterio definido de como tiene que pensar una persona para entrar acá.

Intereses individuales vs colectivos

Si hay algo que se decide y no esta alineado con tus intereses se acata. Se acata. A mi me pasa, yo creo que a todos nos pasa. Nunca las decisiones son unánimes, pero es parte de los acuerdos colectivos, de lo que se entiende por democracia. Acatar la decisiones que toma la mayoría. Eso es lo otro, puedo yo no estar de acuerdo pero manifestaré mi desacuerdo, jugaré todas mis fichas, buscaré los argumentos que avalan mi postura pero si se decide otra cosa, se decide otra cosa

Crees que eso afecta en la ejecución del trabajo?

Obvio y asi mismo se ha ido gente. Asi mismo es que cambia la motivación que te trae aquí. Yo creo que eso sucede.

Decisión política vs decisión comercial

Es un tema para nosotros porque nos pasa. Y creo que somos de las pocas cooperativas que tenemos el lujo de poder trabajar con organizaciones afines, pero hay un monton de coop que no lo hacen y extraen recursos de privados o el estado. Pero es trabajo. La principal necesidad es tener trabajo. Entonces es duro. Para otras cooperativas debe ser mucho peor

Si viniera alguien de grandes capitales a contratarlos?

Depende del alcance que pueda tener para nosotros como cooperativa. Para empezar le cobraríamos lo mas posible. Haríamos esa discriminación y si tienen los recursos para poder recuperarlos del sector privado al cooperativo haciendo poco trabajo o un trabajo acotado y que el costo de oportunidad no sea tan grande, creo que lo evaluaríamos. Creo que yo me opondría pero quizás como cooperativa lo haríamos. Pero solo por eso.

Herramientas para el trabajo.

Excel, de todas maneras. Herramienta tecnológica para administrar bases de datos. De la carrera de ingeniería comercial contabilidad porque nos dedicamos a eso, un poco de marketing porque aemos asesorías, pero tampoco nos dedicamos mucho a pensar nuestra organización con un enfoque de marketing. Yo lo pienso hart, pero la carrera de ingeniería comercial no está pensada para las cooperativas. Yo digo, existe la carrera de contabilidad, administración publica e ingeniería comercial es la carrera de la administración privada. Entonces guarda poca relación con la gestión realmente desde las cooperativas. Se entiende a los humanos como insumos mutables, utilizables , insumos productivos, fuerza de trabajo, rrhh y es distinta la concepción que se tiene del trabajo, del ejercicio del trabajo. Pero por otro lado, yo soy ingeniero comercial y mi carrera me trajo a la cooperativa, entonces también hay un lineamiento mas crítico, de dinámicas sociales, para estudiar los fenómenos sociológicos de la administración. Eso también yo encuentro que en el caso de coocrear se ha podido aplicar.

Impactos sociales del cooperativismo

Yo pienso que es una forma de hacer ver a las personas que el sistema no es tan rigido y definido. Que hay alternativas, que no estamos metidos en la maquina. Esto es estar andando paralelamente en otra maquina. Porque es parte de un sistema económico, hegemónico y aca en chile con la historia y el contexto particular es super difícil pensar en una economía distinta. Es como una luz de esperanza de que las cosas si pueden funcionar de manera distinta, de que si puedo ser dueño de mis recursos, puedo ser propietario de mi trabajo, no tengo que trabajarle a alguien.

Impactos laborales

El compromiso interno, tu compromiso no viene dado por un papel que te indica tal horario, tales funciones y tales obligaciones y ciertos deberes. Si no que compromiso que viene dado por

la persona, a diferencia de la empresa privada, que el compromiso te lo da el contrato, y terminas tus horas y te vas para la casa. Aquí yo siento que la organización esta en la mente de manera constante. Aquí nosotros registramos nuestras horas de trabajo pero yo siento que estamos todos en nuestro día a día estamos pensando la organización, estamos pensando en el desarrollo. O esta mucho mas vinculado con mi desarrollo personal, de vida.

Dinámica laboral emprendedor/asalariado

No se si la calidad es mejor, es a lo que uno lo llena. Si yo lo pienso en términos frios. Seria mucho mas tranquilo, seria una persona mucho menos estresada si no tuviera que tomar tantas decisiones, si fuera a una pega a cumplir con mi jornada. Tendría mas tiempo para mi, para mis intereses, aspectos super individuales. Y si me preguntas si en verdad quisiera estar sometido a un estrés constante de que tus recursos dependan de tu propia gestión, de tus propias habilidades es una situación que es mucho mas adversa, que no la querría si me la plantearan de esa manera, por eso es una elección el querer someterte a un desafío tan grande como administrar tu propio trabajo y de manera colectiva, que no solo respondo a mis intereses, sino que a los interés grupales

En términos profesionales esto me deja desarrollo de carrera, movilidad, porque ha habido avances en distintos puestos de trabajo, cargos, ámbitos de desarrollo, aprendizaje, he dejado un buen currículum si después quisiera cambiarme de d sector económico y presentar mi experiencia afuera, yo creo que habla bien en este contexto y en el contexto de sostener una organización con tantas dificultades, tanta rotación. Poder vivir de esto yo pienso que dice algo y es valorable.

El propósito de una cooperativa

Para satisfacer las necesidades de un grupo de personas. En términos generales eso es. El termino cooperativa da para mucho, esta es una cooperativa particular y no creo que sea

representativa, para nada. La figura de cooperativa da para mucho. Es un medio, una herramienta, una figura que para nosotros es útil porque podemos adaptarla a nuestros funcionamientos de trabajo.

El propósito de una asamblea

Poder organizarse cooperativamente. Que un grupo pueda gestionarse, administrarse, planificarse de manera cooperativa

El rol de un individuo

Debe velar por el mantenimiento, la sustentabilidad de la cooperativa y por no faltar a los principios que nos rigen como organización productiva, antes que lo otro. No vamos a ser sostenibles a toda costa.

Relación con los socios

De no ser machista, autoritario, impositivo, de no pasar a llevar ni herir, pero también de ser transparente. Yo pienso que es responsabilidad de un socio ser franco ser directo ser honesto y decir las cosas de buena forma porque eso influye mucho en como son acogidas y entendidas las cosas y como se reacciona ante ella. La idea es que las personas no tomen las cosas a la defensiva, porque acoger comentarios es duro

Que es una cooperativa exitosa

La que es capaz de organizarse cooperativamente e incluir a todos los socios en el proceso de toma de decisión, pueden haber cooperativas que dejen a socios de lado. La sostenibilidad en el

tiempo es un criterio para medir éxito. Que todos los socios tengan trabajo también es decidor. Depende del alcance del trabajo o el impacto que pueda tener el trabajo. No se si nuestra cooperativa es exitosa o no. Bajo mi criterio si.

Disolución de una cooperativa

Cuando ya no hay organización, cuando no hay interés. Cuando no estas resolviendo ninguna necesidad, mas que la de pertenecer a un grupo que se organice.

(Fin entrevista)

Como llegaste a coocrear

Eca cuestionaba las lógicas del trabajo. Levantaban una feria y traían alternativas distintas de formas del trabajo. Ong y sector publico. Las ong están vinculadas a empresas, muchas hacen lavado de imagen, se financian de corporaciones. En las cooperativas encontramos algo que hace sentido, porque rompe las lógicas de explotación, rompe divisiones sociales. Vi lo que hacían y busque trabajar con ellos

Creo que el cooperativismo parte desde un análisis marxista, es una opción para que no exista explotación, para que nadie saque provecho de las relaciones laborales. Buscando cambiar las lógicas productivas.

La organización

Definimos distintas áreas, tenemos por un lado productivo, por otro lado lo mas interno, los 2 estan desde el punto de vista diario, en lo interno está administración, comercial y coordinación (planificación y control). Área grande de contabilidades, porcentaje importante de la cooperativa. Otros tipos de proyectos, encargados de proyectos dependiendo de las organizaciones que

trabajamos. Se asignan los trabajos dependiendo de la disponibilidad de tiempo y también en asamblea se hace la repartición de trabajo. Funcionamiento día a día. Espacio de coordinación y toma de decisiones es la asamblea. Todo tipo de decisiones. Espacio de 3 horas semanales, temas productivos, temas internos (situaciones de sueldos, necesidades, organizar la formación), eje social político, organizaciones con las que nos vinculamos, compromiso con la generación trasol. Muchas veces el tiempo no da, instancias cuando surgen necesidades, se plantean espacios (fuera del horario) jornadas de tipo estratégica, se forman y consensuan distintos lineamientos en cosas de largo plazo.

Como llegar a la forma de funcionar

Legalmente como cooperativa podrias tener 1 junta anual, la asamblea no es dentro de la estructura mas formal. La idea es ir como cooperativa hacerse cargo de las decisiones. Desde un principio se llega a esa forma de estructurarse en base a las necesidades que se generaban y por tiempo. De cierta forma ha sido así, a la vez ha ido madurando. De cierta forma, al principio empiezas aceptando las cosas como vienen. Con el tiempo vas sistematizando tu trabajo, por ejemplo si vemos que el grueso de nuestro trabajo es de este tipo, eso nos va llevando a contar con gente especialista en esos ámbitos (por ejemplo, contabilidad). Hemos ido viendo que hay otros tipos de trabajo que requieren otros conocimiento (consultoria y capacitación en gestión). Hemos visto que necesitamos formarnos en temas de educación y en base a eso se van formando equipos. La idea de tener equipos es que además de que puedas responder al trabajo, la idea es que también vayas generando conocimiento e ir formándote y profundizando en las cosas que vamos haciendo. Por ejemplo el equipo de educación, ya que vimos que estaban saliendo hartos trabajos en el área de capacitación entonces vamos viendo como nos vamos formando en esas áreas, de que forma aprendemos a enseñar con todas las herramientas que eso implica. En particular yo creo que la

forma de trabajo es ir analizando y problematizando nuestra situación. Por ejemplo a la interna, el nacimiento de un área comercial fue porque trabajamos con una cooperativa durante largo tiempo y nos dio bastante estabilidad, y cuando terminamos ese contrato nos dimos cuenta de que no habíamos hecho el trabajo de estar buscando constantemente otro tipo de pegos y por lo tanto se nos caía eso y se nos caía la cooperativa. Entonces nos dimos cuenta que hay cosas de las cuales tiene que fijarte como “empresa” cooperativa u organización productiva, que es que si no generas suficientes ingresos no puedes pagar los sueldos que es lo minimo que necesitamos para que este sea nuestro trabajo. Un poco respondiendo a la necesidad. La administración interna siempre estuvo porque es el corazón de una organización, pero se ha ido profundizando, vas viendo nuevos elementos que necesitas considerar, vas necesitando herramienta para procesar y entregar informacion para la toma de decisiones. La figura de coordinación general surgió hace poco, para ir haciéndole seguimiento a las distintas propuestas de desarrollo que iban surgiendo. El diagnostico era que mucha veces se nos ocurrían ideas, tirábamos cosas, las planteábamos y decíamos ok, pero nadie se hacia cargo de eso. Y empezamos a ponerles fecha y ver como lo íbamos a hacer. Lo cual es necesario para ir desarrollando aquello en lo que el exterior no te va a poner presión. Para las pegos externas, para los clientes siempre va a existir la presión, pero para proyectos mas estratégicos que tienen que ver con cosas que quizás nosotros mismos nos proponemos, ahí es mas difícil. Tienes que hacer seguimiento. Entonces surge esa figura de coordinación para darle seguimiento.

La especialización del trabajo vs la horizontalidad

La conversación no ha sido tan evidente y de hecho se ha dado en base a la necesidad de determinadas áreas, en que hay momentos en que el trabajo es mas duro y nos damos cuenta que se les carga mucgo la mano. Pasa que el mayor porcentaje de trabajo es la contabilidad y no

necesariamente la mayor parte de los socios somos contadores, entonces se carga la mano. Dentro de las medidas que hemos tomado, de forma reactiva, es que una de las personas pasó al área contable sin estar necesariamente capacitado, para ser formado internamente. Estamos hablando ahora de como abordar la operación renta, que se hace a fin de año, donde en particular es una pega gigantesca. Entonces estamos coordinando para ver como todos podemos apoyar ese trabajo. Ver que yo no necesariamente tengo conocimiento en esa área pero si puedo ayudar ordenando informacion o cosas por el estilo. Principalmente tiene que ver con la comunicación, con poder visibilizar este tipo de cosas cuando pasan con confianza y receptividad. Una vez abierto eso buscar metodologías para abordar temáticas que no sean de nuestra especialidad. Quizás yo por mi formación, tengo mas facilidad para sistematizar informacion, entonces también veo una responsabilidad de levantar procedimientos que he inventado, de ver que sean procedimientos fáciles para cualquier persona, poder explicarlos, cosa de que eventualmente, si no soy yo la persona que esta ahí, otra persona pueda tomarlo y ejercer una función similar. De cierta forma nosotros tenemos la nocion de que hay que tener rotación de cargos. Entonces yo estoy en un cargo donde se que no voy a estar permanentemente entonces yo desarrollo en base a lo que acordamos como cooperativa y también hay una iniciativa de las personas. Lo mismo con el encargado comercial. Entonces debes encargarte de que haya un buen traspaso. Contabilidad también tiene una persona que coordina, y que no estará coordinando para siempre. Entonces hicimos proyectos de autoformación para el próximo año, que van a ser una vez al mes para que todos tengamos nociones básicas de contabilidad, aprovechar la instancia para formarse en ese ámbito y apoyar cuando se requiera. Esta un poco en eso, en generar la conciencia de que las pegas son de todos y que todos somos responsables. Todos somos responsables pero también hay responsables directos.

Si pasa algo toda la cooperativa lo paga. Hemos promovido trabajar mas en equipo, que siempre estemos preguntándonos las cosas, las decisiones no las toma solo uno.

Ni trabajador asalariado ni emprendedor

Tienes de los 2, efectivamente es una mezcla. Te sientes trabajador desde el punto de vista de que nuestra identidad es de trabajadores, lo que nos identifica a nosotros y a la federación es que somos personas que trabajan y lo vemos como una responsabilidad social. La responsabilidad social es que eres parte de una matriz productiva, que genera mejores condiciones de vida, esa es un poco nuestra identidad. Lo de ser emprendedores se relaciona con el hecho de que todos los hacemos cargo de que esto funcione. Tu pega no consiste solo en ir y cumplir, si no que también está la responsabilidad constante de velar porque tu cooperativa esté bien. Eso significa estar en esa tensión en la cual buscas mejores condiciones pero a la vez tienes que estar conciente y ver cual es tu realidad y cuales son tus capacidades. En ese sentido saber que si hiciéramos algún tipo de beneficio, ahora que estamos a final de año, hablar de aguinaldos, de días libres también hay que estar conscientes de que eso depende de la producción, ver cuan realista es con respecto a los gastos, tiene que ver con evaluar temas de flexibilidad horaria. Es una mezcla gigante. Tiene que ver con no sentir con que no le responden a alguien hacia arriba, si no que le respondes a todos. Es hacerte cargo constantemente, eso es la autogestión, y tomar la iniciativa. Se trata de no ser una persona pasiva, si no proactivo. Tomar esa conciencia no es fácil, pero hacemos que las personas se hagan cargo de estos proyectos y no escondemos la informacion, porque es responsabilidad de todos hacerse cargo de la cooperativa. Yo creo que algo super importante y necesario, porque en este caso no estas siguiendo instrucciones. En este caso son pocas las instrucciones y mas los lineamientos. Pero también incluye el hacerse cargo, el ir proponiendo de qué manera nos hacemos mejores como cooperativa, de qué manera funcionamos mejor. Eso significa discutir y tomar

decisiones en conjunto respecto a horarios de trabajo, modalidades de trabajo, para no auto explotarnos (tanto). Es exponer cuando sentimos que las cosas no están funcionando bien. Plantear lo que nos parece injusto. Es principalmente no tener una actitud peticionista, tu no le vas a pedir nada a nadie, cualquier cosa que quieres hacer es consensuada y por iniciativa propia. No hay nadie a quien pedirle nada.

Relaciones humanas

De partida es un trato cercano, hay varias reglas o protocolos que en muchas empresas se da de que hay ciertas cosas que no se pueden hablar y otras que sí, aca podemos hablar de todo. Se puede hablar con sinceridad, a pesar de que en muchos casos cuesta, porque ha habido conflictos dentro de la cooperativa, conflictos de confianza super grandes que han impedido la conversación. Y generalmente cuando ves conflictos de confianza y no puedes comunicarlo todo de manera sincera y directa tu te bloqueas, no puedes avanzar, los temas se traban. Creo que dentro de los tratos mas humanos esta por ejemplo cuando hablamos de remuneraciones, un criterio que estamos aplicando es remuneraciones por necesidad, entonces discutimos si hay gente con necesidades en específico como nos podemos hacer cargo y dar un beneficio, que nunca va a ser tan grande por el momento económico. Como se da eso? Mediante la conversación por asamblea, donde los socios plantean sus necesidades, entonces lo discutimos, vemos la realidad y establecemos alguna suerte de bono o algo así. En cualquier empresa eso es difícil de ver, sobre todo porque las empresas bonifican por escalafón o por cargo. Dentro de la cooperativa nos preocupamos mucho de estar bien, de cómo estamos, de nuestra situación personal, porque sabemos que eso afecta el cómo vamos a producir y como vamos a funcionar como coop, en ese sentido hay harto entendimiento. Incluso hasta trabajos que hemos sentido que nos hacen mal, porque el espacio de trabajo es tóxico eso

también afecta. Ha habido veces que hemos decidido dejar trabajos por estas situaciones a pesar de que nos generaban ingresos, y no pocos, lo cual también difícilmente verías en otra empresa.

Renunciar a reditos por otras variables

Es complejo, son discusiones que generalmente toman un tiempo. Porque nadie va a llegar y dejar botado un trabajo. Se da en un contexto de preocupación y en general un desgaste de hartos tiempo que lleva a tomar esa decisión. No es una cosa de un día para otro. No es que en una semana te aburras de un trabajo. Es que empiezas a evidenciar desgaste, junto con que empiezas a ver que esa situación te va a traer problema a futuro. Problemas porque generalmente esas organizaciones tóxicas tienen muchos problemas legales a la interna, cuando trabajas con dinero estás en un terreno súper delicado y bajo esas condiciones, esas cosas se arrastran y te llegan. Te vas dando cuenta de posibles riesgos, y se da una conversación donde se va dando un tema recurrente, empiezas a evaluar alternativas. No es una decisión que se tome de forma arrebatada. Hay un proceso de decantamiento

Por razones políticas, creo que el cooperativismo sí es que tiene un horizonte social y político, es como un emprendimiento que funciona con muchas más restricciones. Entonces sí es que en un emprendimiento tú quieres maximizar tus ventas a toda costa, en la cooperativa tú también quieres maximizar tus ventas pero bajo las condiciones y restricciones que tú quieres favorecer. Entonces queremos nosotros dedicarle ojalá la mayor cantidad de tiempo posible a proyectos que son afines a nuestros intereses sociales/políticos entonces nos vamos a cuestionar si es que solamente estuviéramos trabajando con puras microempresas. Queremos trabajar con cooperativas y queremos formar cooperativas. Eso por un lado. Tienes muchas más dificultades porque se enfrentan estas cosas que son contradictorias.

Ahora, hay proyectos en los cuales nosotros jamás imaginaríamos estar, porque nó nomas. Porque definitivamente cruzan una línea de lo que nosotros consideramos nuestra ética como cooperativa, por ejemplo trabajar con una empresa como Penta, o cualquier otra de estas empresas gigantescas, no va a ser nunca una alternativa, porque es pisarse la cola también. Es ir directamente a beneficiar aquello que nosotros de verdad queremos que deje de existir. Entonces en ese sentido, nosotros estamos dispuestos a trabajarle a empresas que no nos simpaticen tanto, pero no con las que podríamos decir que son el enemigo, quizás el estado u organismos públicos porque hay que generar recursos, no puedes ser tan puritano tampoco. De repente también tenemos que destinarle nuestro tiempo a microempresas o incluso hemos trabajado con cooperativas que no son tan cooperativistas, que se aprovecha un poco de esa figura legal, exenciones tributarias y ese tipo de beneficios. Pero básicamente no queremos entregarle nuestra energía a ese tipo de organizaciones. En el fondo, las horas de trabajo son nuestra energía y de alguna manera nosotros tenemos que saber equilibrar el dedicarnos a aquello que nos entrega ingresos económicos y a la vez a aquello que por mas que no nos pueda entregar ingresos económicos, sí nos va a ayudar a construir aquello que queremos fomentar.

Por otro lado, también es complejo si quisieras trabajar con empresas tan grandes, sobre todo en temas de este estilo, porque ellas siempre van a tener las de ganar, entonces tienes que ser muy cuidadoso y si vas a trabajar con dinero de empresas así, probablemente no te va a ir bien, porque sabes cuales son las lógicas y ellos siempre van a ganar. En ese sentido, lo mejor todavía para nosotros es apuntar a lo que son las microempresas, pequeña empresas y cooperativas, que también es un área que pude ser mucho mas proclive incluso a ver las formas de desarrollar lógicas mas cooperativas, cosa que todavía nos cuesta hacer en verdad. Pero nos hace mas sentido ayudar a

personas a levantar negocios por último mas ligado con su subsistencia que ayudar a alguien a que se forre y se siga forrando

El conflicto 36:52

Es super difícil, porque es difícil abordar una situación sin tomar posición de partida. Entonces de cierta forma lo que hemos buscado es generar instancias de conversacion entre todos, donde podamos abordar los temas que están en disputa sin necesariamente apuntar con el dedo. Ahora, es super complejo porque hay veces en que lo conflictos tienen que ver con actitudes de personas y en ese sentido lo que se busca es generar las instancias donde podamos hacer ver cuales son los temas que están produciendo el conflicto, y que también haya un reconocimiento. Ahora, para nosotros ha sido complejo abordar la situación de los conflictos porque, es particularmente complejo cuando las personas que han estado involucradas no están dispuestas a ceder, a conversar abiertamente. Sobre todo es particularmente difícil cuando la personas en conflicto no están dispuestas a admitir que cometieron errores y eso es algo que dificulta cualquier situación de solución de conflicto, porque es difícil como cooperativa ser juez y dictaminar “esto es lo que estuvo bien” o esto es lo que estuvo mal. Entonces finalmente se trata de abrir los espacios donde se puedan dar conversaciones sinceras y fluidas donde se pueda decantar ese tipo de problemáticas, lo cual no te asegura que eso sedé, pero tu como cooperativa tienes que seguir funcionando, no te puede detener, a pesar de que te debilita un montón. El conflicto interno debilita mucho porque hace que las personas pierdan motivación, energías, se pierde el foco. A nosotros nos ha pasado y hemos estado en conflictos internos y como cooperativa principalmente hay que generar los espacios de conversación que nos permitan evaluar las cosas que han pasado, siguiendo distintos tipos de metodologías, pero a la vez también hemos tomado decisiones como desarrollar un reglamento interno, que nos permite determinar de manera previa, cuales son las cosas que

nosotros no queremos tolerar como cooperativa. Mediante este documento determinamos la ética con la cual queremos trabajar, las cosas que vamos a considerar faltas y que nos permita tener una herramienta para hacer seguimiento a aquellos comportamientos que nosotros como cooperativa creemos que es faltar a nuestra ética de funcionamiento, porque es necesario. Porque la personas en las que tu más puedes confiar, pueden empezar a tener comportamientos que escapan de tu ética y pueden empezar a comportarse de una manera que se creen que tienen el derecho a funcionar como a ellos les plazca, que tienen el derecho de pasar a llevar los acuerdos, y para eso tienes que estar resguardado. Esas herramientas se levantan en conjunto pero igual tienes la responsabilidad de ver como ocupas las herramientas, porque son herramientas legales, entonces tienes que lograr ocupar las herramientas legales a favor de la cooperativa (de la mayoría) y tienes que ser consiente de que es necesario hacer eso, porque eventualmente cuando los conflictos llegan a su punto mas álgido, la salida final te la puede dar un juez, porque las personas que no quieren ceder están dispuestas a todo: a ir a demandarte, a ir a la inspección del trabajo. Entonces si no tomas resguardo puede haber un perjuicio gigante, sobre todo desde el punto de vista económico. Casi todas los conflictos significan dinero, y la persona que se va a ir va a querer sacar todas las lucas posibles. Eso es una herramienta de resolución de conflictos que en verdad es como la ultima instancia, pero es algo que tienes que tener trabajado de forma previa, eso creo es lo recomendable. Nos ha tocado ver en otras cooperativas que quien interpreta la ley es quien gana.

Creo que la falta a la confianza es la falta mas grave de todas. Tu puedes cometer mucho errores, puedes equivocarte por no tener conocimiento técnico, por ser despistado. Pero la falta a la confianza es traicionar el principio y el motor de este modelo productivo que se basa en que todos somos pares y todos tiramos hacia el mismo lado. Cuando alguien empieza a tomar acciones para beneficiarse a si mismo, sin importar las consecuencias que va a tener eso para la cooperativa, y

mas encima haciendo eso a espaldas de la cooperativa, no puedes fiarte de que la persona no vaya hacer lo mismo en otras situaciones

Decisiones colectivas vs decisiones conjuntas

Ese es uno de los primeros aprendizajes que tienes que tener cuando te organizas. Tus intereses no son los que rigen, si no que son los colectivos, la suma de todos los intereses. El interés importa. Porque importa del de todos. Pero si no estas dispuesto a ceder, no estas dispuesto a trabajar en un espacio de organización. Es parte de la ética de funcionamiento. Y si constantemente tienes la sensación de que las decisiones no van en sintonía con lo que piensas, entonces tienes que cuestionarte si es el espacio organizativo en el cual quieres estar. También tienes que saber hacerle frente a esa pequeña frustración o entender de que hay motivos por los cuales las otras personas opinan distinto a ti. Por eso intentamos que las decisiones a las que se llegue no sean sometidas a votación si no que haya un consenso. También intentar incorporar visiones disidentes a las decisiones, si todos tiran para un lado pero alguien para el otro, también hay un motivo entonces hay que intentar conciliar esas visiones. Las votaciones también evitarlas.

Que destacarías tu como impacto social de una cooperativa

De una cooperativa quizás es un impacto más marginal. Tiene que ver con redistribuir la riqueza. Como sector cooperativa, el impacto puede ser infinito, en ese sentido la imaginación es el límite, debido al alcance de la auto gestión. Entendiendo que cualquier rubro puede trabajar como cooperativa, eso implicaría sueldos justos para todas las personas, condiciones laborales mejores para todas las personas, que se expanda el modelo cooperativo en oposición a la empresa. Generar una red económica de la auto gestión que pudiera estar en paralelo a la red económica. Creo que en la organización entre pares está la llave para solucionar una gran cantidad de

problemas. El desafío es convocar a una masa importante de personas, que aborde a esas necesidades

Los impactos laborales

Creo que principalmente mejoras en sueldos para personas que no son necesariamente de trabajos calificados, o de profesionales que estén dentro de categorías mas bajas. También tener un trabajo mucho mas humano de entender las distintas necesidades y situaciones. Quizás puedes abordar en colectivo temas que a todos nos preocupan a futuro, como por ejemplo lo que serán nuestras pensiones, poder hacernos cargo de nuestra salud y en el fondo desde las mismas organizaciones productivas, viendo como manejamos nuestros fondos, como podemos ir desarrollando alternativas. Ir generando fondos, que nos permitan abordarlo desde las distintas mutualidades.

Ventajas y desventajas personales

Para mi la única desventaja ha sido no contar con el mismo salario que tendría en otro tipo de pega. Estaría ganando quizás el doble en otra parte. Respecto a las ventajas: estar trabajando en un lugar que me hace sentido, que me llena, desde el punto de vista de sentir que es donde quiero destinar mi energía vital. Otra ventaja es tener flexibilidad con respecto al trabajo. Tenemos los horarios definidos pero hay comprensión respecto a distintos tipos de situaciones. Tener el apoyo de compañeros y compañeras en determinados momentos que se requiere, un apoyo que va mas alla de una relación profesional. Otra ventaja es la red de personas que se generan. Creo que es la oportunidad de aprendizaje gigante también que está vinculado a ser un emprendimiento pequeño, de poder observar cuales son los distintos procesos que se viven como cooperativa, lo cual es un desafío profesional super gran, lo que es de cierta forma motivante. Tener que abordar desde

distintos puntos de vista lo que pasa, de lo mas duro, económico, matemático, ingenieril hasta situaciones de carácter mas emocional. Es un crecimiento constante muy grande, cada semana que pasa aprendes porque te ves enfrentado a muchas dificultades, incluso al ser tan pequeño, vas desenmascarando al sistema en el cual estás inserto.

El propósito de una cooperativa

Satisfacer necesidades que son colectivas mediante una herramienta legal, porque la cooperativa es una herramienta legal, pero que tiene una responsabilidad mas alla, que es cambiar las lógicas capitalistas presentes en el sistema actual. Eso implica no solamente hacerte cargo de las necesidades de un grupo cerrado si no que ese grupo cerrado tiene que ocupar a la cooperativa como una herramienta liberadora para el resto de la sociedad. Puede pasar que las cooperativas se cierren en ellas mismas. Pero creo que las cooperativas tienen que buscar romper la explotación, buscar romper las lógicas de división social del trabajo, tiene que buscar ser lo mas democrática posible, tiene que buscar educar y hacer que las personas comprendan su entorno y se eduquen desde sus mismas nociones y desde cierta concepción política. Los sueldos tienen que ser lo mas paritarios posibles y si no que hayan criterios por ejemplo de necesidad para poder funcionar. Tiene que tener la mayor cantidad posible de espacios de toma de decisiones conjuntas. Tienes que promover el modelo, a lo largo de lo que puedas.

El propósito de la asamblea

La asamblea es el espacio en el cual todos podemos participar de la toma de decisiones de la cooperativa. Es el organismo supremo de donde emanan todos los lineamientos que las personas tienen que seguir. Es un espacio donde nos formamos, porque en la misma participación de aprende. Un espacio en el cual nos hacemos cargo de la cooperativa, lo que significa que no

descansan las decisiones en 2 o 3 personas. Todos tienen la responsabilidad de dar sus opiniones y que no se dé lo que te digo. Es un espacio también donde nos cuidamos, donde de alguna forma podemos abrir nuestras preocupaciones o dificultades. Es un espacio en el cual es necesario crear una visión global de lo que esta haciendo la cooperativa.

Una cooperativa exitosa

Es una cooperativa que se pueda sostener productivamente. Tiene que ser una cooperativa donde los miembros se sientan escuchados y se sientan satisfechos de ser parte. Que se sientan cooperativistas. Tiene que tener la conciencia de que esta cambiando la forma en como se trabaja y tener la conciencia que ser cooperativa es estar construyendo un modelo distinto. Si no tienes esa conciencia política, no vas a ser exitoso en ser un motor de cambio. No solamente desde la conciencia si no que también desde las acciones.

Cuando debiese disolverse

Cuando no hay capacidad de dialogo se pierde el sentido, porque lo que vas a generar es una pugna de poder constante, donde la persona que se imponga con mas fuerza ya sea con mecanismos legales o artimañas, no va a funcionar lo esencial de una cooperativa exitosa que es la comunicación. Sobre todo porque se va a generar que haya una parte ganadora y una parte perdedora y con eso asimetrías de poder y probablemente opresión dentro de la organización. Pueden haber conflictos que no sean resolvibles, donde no haya dialogo pero si no logras avanzar y romper eso y se da constantemente y termina siendo la lógica de la cooperativa, en ese caso es mejor que se disuelva.

Por otro lado si vas a ser cooperativa y lo único que te va a importar es forrarte con la exención tributaria ojala no existieras

(Fin entrevista)

Historia de coocrear

Movimiento estudiantil. Enseñanza en la fen no era objetiva si no que ideológica. Estudios críticos de administración. Proyecto lejano.

En el eca empecé a aprender de cooperativismo, había estado trabajando temas como de sociología del consumismo, esa línea del eca y particularmente participe del feminismo. Participaba harto en el eca, pero sentía que las dinámicas dentro de la organización eran super masculinizadas, muchos hombres. Yo cumplía muchas labores organicas pero no se valorizaba el trabajo que estaba haciendo, tome un poco de distancia y me dedique a ver temas de genero dentro de las organizaciones. Nunca estuve tan consciente del cooperativismo, no participe en el electivo de cooperativismo. Cuando decidimos fundar la cooperativa, para mi era una forma de no llegar a trabajar al sector privado. En el año 2015 empecé a instruirme mas en el tema de las cooperativas.

La asamblea en coocrear

Nosotros partimos teniendo asambleas semanales, habíamos fijado los días miércoles, las hacíamos en el casino de la fen. Yo distinguiría a coocrear porque la ley te limita en algunos aspectos estratégicos, como las juntas generales de socios y aspectos que son mucho mas amplios y lo que ha hecho coocrear es que las asambleas cotidianas, semanales que se tiene sean mucho mas administrativas, eso a a que todos conversemos de todos los ámbitos cotidianos del trabajo,

dentro de las asambleas. Se ven temas internos, de trabajo, de relaciones y temas externos. Hacemos jornadas políticas en las cuales tomamos decisiones de lineamientos estratégicos y objetivos, y hacemos jornadas formativas.

Conflicto

Dentro de la historia nos paso que se dejo muy de lado conversar aspectos mas emocionales del trabajo, pero hemos tenido trabajos que han sido bien difíciles entonces se tornaban espacios como de llorar, de conversar cosas, entonces la asamblea se tornaba un espacio de hablar cosas muy fuertes que nos pasaban en la consultoria a otras cooperativas, eso con el tiempo y con los conflictos internos se perdió un poco eso y ahora se ha intentado retomar ante conflictos que existen en otros equipos. Yo creo que en una organización no se dan los espacios para hablar temas de relaciones si no que tratamos como ocultarlo y las personas tienden a estar en estados mas defensivos, teniendo menos involucramiento laboral, entonces es como que vas al trabajo, haces tu pega y no estas ni ahí con tus compañeros de trabajo. Entonces valoro mucho las instancias en donde se pueden hablar otras cosas, igual yo personalmente no voy tanto a las asambleas porque tengo otros trabajos, entonces actualmente igual he estado presente en las asambleas pero yo creo que tiene que ver mas con temas personales, y siento que a veces se redunda mucho en ciertos temas, pero me pasa en general con los espacios de izquierda, donde siento que hablan todo el rato de lo mismo. Tengo otros proyectos, y quizás con el tiempo y debido a las mismas dinámicas de coocrear me he desencantado del espacio o en general de distintas organizaciones por sentir el mismo machismo de los compañeros, la indolencia con temas de violencia de genero que pasan y yo creo que uno empieza a tomar una posición porque llevo muchos años en el feminismo y siento que hay cosas que para mi ya no son tolerables a estas altura de mi vida. Eso me ha mantenido un poco mas distante de los espacios en esos aspectos.

Las cooperativas y el contexto social

Pueden ser desde nulos, hasta muchos. Desde los ámbitos de relacionamiento, creo que es lo mas complejo porque el capitalismo en su forma neoliberal, creo que afecta no solo desde la producción si no que afecta a las mismas relaciones que tenemos como personas, entonces creo que las cooperativas no solo disputan desde un lado contra hegemónico y en términos productivos y las formas en como se establece la producción si no que también como nos relacionamos como personas dentro de la organización. Sin embargo, creo que la visión de que es solamente el capitalismo lo que afecta las relaciones creo que pierde un poco otras acepciones como el colonialismo o el patriarcado y esas intersecciones que también afectan el cómo nos relacionamos. Entonces creo que es un modelo que intenta cambiar las relaciones personales, pero que puede ser un cambio tanto nulo como drástico y creo que desde mi experiencia, he visto que o se replican las mismas relaciones patronales y la gente gana un poco mas de plata , hasta organizaciones que buscan transformar las jerarquías y las relaciones de poder y el funcionamiento dentro de una organización productiva.

Cambios en las relaciones

Se empiezan a considerar aspectos del bienestar de las personas en ciertos ámbitos mas que el capital pero creo que esto puede ser mucho o nada, en la medida en que hay ciertos ámbitos del cooperativismo en que se tiende a una sobrepolitización, a poner lo ideológico por sobre los aspectos orgánicos, y lo político también se visibiliza dentro de lo orgánico, entonces a veces existen valores o cosas que se espera que las cooperativas hagan y cambien estas formas de relaciones pero que muchas veces no pasa. Creo que intenta cambiar esas relaciones para que lo humano sea primordial dentro de las organizaciones, pero esa profundización y el entendimiento

de lo humano creo que a veces nos quedamos un poco cortos, porque creo que hay actitudes y formas que son de las personas, y creo que hay exacerbaciones de esas cosas de acuerdo a los distintos sistemas de dominación, entonces creo que eso es lo complejo. De velar cuales son los vicios que se exageran con los funcionamientos estructurales.

Creo que nos cuidamos dentro del espacio, no creo que haya otra organización o en una empresas donde en verdad no me importaba la gente con la que trabajaba. He trabajado en lo privado y en lo publico, entonces siento que en verdad no les importa que se haya muerto tu perro, que tengas que cuidar a tu hermana, a tu hija, que tengas problemas familiares. Todas esas cosas quedan relegadas porque tu tienes que trabajar y rendir y depues irte para tu casa a ver tus cosas. Entonces en la cooeprativa cada vez que un compañero o compañera tienen problemas se da el espacio para que puedan solucionar sus problemas y después volver al trabajo, o trabajar en la casa y también hay situaciones que han sido difíciles como muertes, enfermedades, como que se ha intentado apoyar a las personas y eso son cosas que no se ven en una empresa. En verdad uno lo ve como que la gente lo ve como “que lata que te cuenten tantas cosas”, no está dispuesta a apoyar a las otras personas. Yo creo que las cooperativas intentas formar ese apoyo humano, pero creo que todas las cooperativas lo hacen desde distintos aspectos. La diferencia se da en condiciones que tiene coocrear que no tienen otras cooperativas, yo creo que en otras cooperativas hay puras mujeres cooperativas y para ellas es importante la crianza y poder gestionar sus turnos. Aca en coocrear somos casi puros profesionales, solamente una compañera tiene una hija, a la cual se le dan todas las facilidades, pero la crianza para nosotros no es un tema. Esta recién siendo un tema porque ingresó una compañera que tiene una hija, entonces recién se está pensando en esos temas que para otras cooperativas son fundamentales.

La figura del socio como trabajador

Es un punto intermedio, la figura del emprendedor es una figura super individualista, es como el triunfalismo de los empleados de elite de las empresas privada pero que se espera que se traspase un poco al ámbito del emprendimiento individual. No creo que nos sintamos como patronos o dueños de la cooperativa, no creo que nadie lo haga. Todos nos sentimos parte de un proyecto colectivo.

Lo individual versus lo colectivo

Yo creo que han pasado hartas situaciones. Creo que ha pasado que se toman decisiones y que la gente no valide esas decisiones, que es un problema en general de las cooperativas. Y creo que hay otros ámbitos en donde se tiene que validar la democracia, en el fondo lo que se decide es lo que se tiene que hacer, en el fondo todos tienen que acatar esa decisión. Pero creo que es un tema que no necesariamente ha sucedido. Igual pasa que la gente se confunde, pero no es que te confundas porque sí, te confundes porque hay cosas que no validas tanto, a veces se olvidan de que hay cosas que se decidieron o que se conversaron, lo cual no implica que no se puedan conversar de nuevo, pero si en una organización estás todo el rato decidiendo todo de nuevo es una lata, y la persona que ingrese no se va a encontrar con algo estructurado, si no que va a estar todo decidiéndose de nuevo.

Que se hace cuando una decisión no te satisface

Se asume no más, cuando me ha pasado eso he tenido puntos de hartazgo dentro de la cooperativa y otros puntos donde en verdad me da lo mismo, puedo no estar de acuerdo pero siento que es algo que no es tan importante y por lo tanto no peso. Creo que dentro de cualquier organización, si no te gusta lo que la organización está haciendo siento que uno disputa el espacio, disputa la línea de lo que se está haciendo, o te vas. Siempre he tenido en consideración que si en

verdad las líneas de Coocrear son muy distintas a lo que yo pienso, está la opción de irme del proyecto, aunque siempre me he mantenido ahí, intentando aportar. Pero siento que en cierta medida no se que tan estratégicas son las decisiones, creo que todos son muy piola dentro de la organización, creo que me llevo mejor con la gente que son fundadores del espacio, no necesariamente con la gente mas nueva, igual me llevo bien, pero siento que mis mayores relaciones de confianza son con la gente mas antigua.

Las relaciones laborales en una cooperativa

He trabajado en empresas privadas y siento que esas relaciones son falsas. Siento que en verdad no me estaba relacionando con la gente, como, sentir ese desinterés, ir a almorzar y hablar puras tonteras, sentía que hablaban puras weas (sic) y como que me aburría, y era como “oye cuando hablamos cosas interesantes”, yo les intentaba hablar de política pero como que no pescaban mucho. Igual creo que hay temas transversales, igual me pasaba que los espacios eran muy masculinizados. Particularmente trabaje en el corporativo de una isapre, entonces las relaciones eran bien marcadas entre los hombres gerentes y la gerenta mujer y los roles que cumplían las mujeres y el grupo de hombres, como las finanzas, la administración estratégica y las mujeres en recursos humanos. La universidad también es una institución super compleja, porque las dinámicas de poder se manifiestan de manera mas abierta que en una organización privada, como entender los ámbitos de poder socialmente es mucho mas invisible, en una universidad hay visión ideologica, hay militancia, se sabe quien milita en cada cosa, se sabe que visión esta preponderando cuando se elige a tal autoridad, pero también se ve esta visión de que si eres una mujer que trata de abordar mucho los espacios como que te expulsan, y creo que en las cooperativas se da menos, como esa sensación de que si la mujer toma mucho el espacio se le saque. Sin embargo creo que hay muchos aspectos de violencia que son mucho mas invisibles. Creo que las cooperativas

permiten mas la apertura y es gente de un pensamiento mas abierto a comprender y cuestionar ciertas cosas, pero eso hace que los hombres casi como que se crean feministas, y discutirles aspectos de violencia cotidiana es muy difícil.

Episodios de conflictos

Si, muy fuertes. Nosotros estuvimos asesorando a otra cooperativa en la cual yo asumi como gerenta de la otra cooperativa, mientras se supone que era un servicio que mi cooperativa estaba prestando a la otra, lo cual llevo a una serie de situaciones conflictivas porque yo tenia un rol dentro de la otra organización y la gente de esa organización esperaba que yo lo cumpliera y mi cooperativa esperaba que yo cumpliera otro rol, de otra manera, lo cual para mi fue conflictivo, aparte que mi cooperativa me dejó abandonada dentro del espacio y era un espacio muy violento. Eso llevo a que yo empezara una relación con una persona de la otra cooperativa y me alejara mucho de mi organización y ese creo que es el conflicto mas grande que ha tenido Coocrear dentro de ese ámbito, particularmente la relación que se dio con la otra cooperativa durante 2 años, casi. Donde costó, y yo creo que aun no se recupera la organizacion de eso, ni yo personalmente, ni el conjunto nos hemos podido recuperar de ese conflicto

Cómo se subsana el conflicto?

No hay una forma. En su momento se abordaba, después se dejo de abordar, después las relaciones se volvieron como mas distantes, hay un compañero en particular con el cual no nos llevamos, como que la relación es tensa, no entiendo muy bien por qué pero la relación es así. Con las otras personas todo bien, pero es como que el conflicto quedo ahí e hicimos un proceso reparatorio donde intentamos abordar el tema, pero llegamos a un punto donde simplemente las visiones son distintas nomás, y por mas que un compañero diga algo, si a mi no me parece, no me

parece no más. Y por mas que yo he tratado de explicar cosas, no lo entienden y no lo entienden, como que no lo comparten, entonces es complejo llegar a puntos muertos, donde en verdad no puedes abordar el conflicto, es como que tienes que seguir trabajando y la organización se tiene que seguir moviendo

Por qué cosa se vela en un proceso reparatorio? Que hay que reparar?

Las relaciones colectivas, que cada persona diera su visión del conflicto, lo que pasó, que yo dijera todo lo que me había pasado y había sentido, aparte que pase por momentos muy difíciles personalmente y la relación fue de violencia, entonces creo que hay cosas que solo se necesita tiempo para curarlas.

Motivación para ser parte de una cooperativa de trabajo

Lo primero es político, hacer un cambio estructural dentro de la economía, a través de un tipo de organización. Es como, una cosa es la forma en como se produce, donde se plantea relaciones de producción libres de explotación, y también plantea mecanismos de democracia y participación dentro de la organización, entonces tiene ambos ámbitos, también eso se entrecruza en poder democratizar la producción , entonces creo que políticamente es una herramienta super potente. Lo otro es el qué se produce, las cooperativas hasta ahora abordan el cómo se produce pero no el qué se produce, y ese ámbito queda un poco afuera. Yo milito en una organización política que es parte del frente amplio y mi participación dentro de ese espacio tiene que ver con lo que se produce, como que el desarrollo de una economía alternativa y desarrollar economías locales, y creo que las cooperativas se preocupan de cambiar esas relaciones pero no de relacionarlo con esos ámbitos de que es lo que se produce y vincularlo con la pobreza o la desigualdad, que son temas más de

política pública. Y particularmente no creo que haya ningún sector, salvo el frente amplio que piense el cooperativismo en una disputa de la política pública desde lo institucional.

Estamos hablando de personas con las que hemos trabajado por años, que nos conocemos que nos queremos e incluso si no estuviera en cocrear, igual los seguiría viendo, pero también hay una matriz afectiva que me hace creer en el proyecto. Aparte particularmente cocrear hace algo que ninguna organización está haciendo que es poder democratizar aspectos del conocimiento que en general están muy alejados de la ciudadanía como las finanzas, la contabilidad, la administración, eso es lo más rico del proyecto

Ventajas y desventajas de pertenecer a una cooperativa

La desventaja es el sueldo, y como estamos tratando de sacar este proyecto adelante, igual es estresante saber que tienes que vivir el día a día, ahora particularmente la organización está en un periodo bien complejo financieramente, eso hace que siempre exista esa preocupación con respecto al trabajo y a los ingresos. Los beneficios son que me puedo dedicar a hacer otras cosas, en el ámbito privado no se si me darían tantas facilidades para hacer clases, para participar en muchos proyectos del ámbito académico que hago actualmente y los horarios, porque si bien no se llega tan tarde, igual tienes la posibilidad de ante cualquier problema pedir esa flexibilidad

Opinion el propósito de una cooperativa

Es construir una economía alternativa, en base a las formas de producción, el cambiar y democratizar las relaciones de producción.

El propósito de la asamblea

Para decidir las cosas colectivamente. Igual me pasa que siento que la gente idealiza mucho la asamblea , cosa que he planteado. Creo que plantear una asamblea como EL mecanismo de democracia es complejo. Tienes que tener mecanismos de formación para que todas las personas puedan tener suficiente informacion en la toma de decisiones, también la democracia representativa creo que es una buena forma de tomar decisiones también. Pero igual creo que la asamblea cumple en determinados aspectos la función de decidir democráticamente. Creo que también opera el poder pero en formas invisibles. Por ejemplo si hay gente de mas edad, igual opinan mas que la gente mas joven. Los hombres también absorben mucho el espacio y las mujeres hablan menos. También tenemos menos formación política entonces eso hace que ya participemos menos de ese espacio y que nuestras opiniones se consideren menos validas, entonces no porque sea la asamblea va a ser realmente un mecanismo de democracia absoluta.

El rol del individuo

Tiene que asistir, tiene que formarse para poder opinar, respetar las palabras y respetar que la idea es entregar ideas nuevas y no solamente hablar por hablar, o visibilizarse personalmente, que en verdad sea un espacio de conversación y de debate, para poder llegar mediante ese proceso productivo a mejores ideas. No solamente por querer brillar mas

La relación con otros

Debe ser colaborativa, armonica, como que siempre intentar apoyarse mutuamente en las cosas, si uno ve que una compañera lo está pasando mal personalmente debe apoyarlo. Dar espacio para que la gente resuelva sus temas personales.

Que es una cooperativa exitosa

A la que puede sostenerse financieramente. Por el tipo de mundo en el que estamos, a pesar de que todos se lleven bien si ni es capaz de sustentarse igual va a morir. Igual tienes que competir, buscar un nicho. Igual es una perspectiva bien mercantil de considerar el éxito, pero si no tienes eso el proyecto no prospera. Igual tienes que encontrar mecanismos para resolver el conflicto, cuando hay conflictos y se entiende que hay posiciones distintas, aprender a vivir con eso, siento que hay gente que queda tomada con los conflictos y no puede avanzar

Lo comercial versus lo ideológico

Lo que gano aca es como un tercio de lo que ganaría en el sector privado. Entonces me pasa que cuando converso con mis amigos y ellos hablan de su pega y de lo que hacen y yo nunca hallo como conectar o hablar cosas que hablen ellos. Siento que hago otras cosas, trabajo bien, hago hartos talleres, viajo y ellos están metidos en una oficina todo el día, hablan cosas que son super lejanas y tienen una vida que es la caracterización tradicional del éxito.

Para nosotros ha sido complejo, hay hartos trabajos que no hemos tomado porque no nos gusta la otra organización, varias asesorías que bajo mi punto de vista se deberían haber tomado pero no se quisieron hacer porque la gente que los iba a hacer, particularmente temas de contabilidad, no les gustó la organización o el cómo trabajan. Hay varios clientes que siento que se han perdido por esos temas. Encuentro que eso es conflictivo, porque estas clientes porque no te gusta como funcionan, pero tu tampoco puedes solucionar el cómo funciona la otra organización, aparte que nosotros tenemos que sobrevivir. Entonces no me he sentido muy bien por haber perdido ciertos clientes.

Una cooperativa disolverse

Si no tiene plata. También siento que los proyectos van mutando en la medida en que se incorpora gente a ellos, puedes partir con ciertas ideas y terminar en otra cosa, lo cual es bueno, pero puede terminar muy distinto a lo que empezó. Yo tenía esos resquemores cuando fundamos coocrear y decíamos, “que entre todo el mundo, mientras mas socios mejor” y yo nunca he estado de acuerdo con eso, creo que hay que cuidar el espacio, conocer bien a la gente que ingresa. Saber como piensan, que pasen por un proceso de formación. Para mi no es llegar y que todo el mundo entre libremente a la organización, creo que eso rompe el espacio

(fin entrevista)

Historia de coocrear

Origen desde las movilizaciones 2011. Surgio el estudios críticos de la administración. Critica hacia los contenidos y hacia la administración. Para qué te organizas y para qué administras. La administración siempre tiene que estar al servicio de las personas y del mundo (ecología). Se busca romper las lógicas tradicionales de administración. Las cooperativas rompen las lógicas ortodoxas. Postulacion a fondo sercotec de constitución de cooperativas. Por qué cooperativa de trabajo. Para resolver nuestras necesidades de trabajo. Qué necesidades, Como ing com de la fen estas dirigido a trabajar en bancos o grandes empresas para reporducir las mismas lógicas de producción capitalistas tradicionales, que imperan en nuestra forma de vida. No nos hacia sentido trabajar para empresas como penta que está metida en financiación de campañas truchas y como estudiantes te llegan ofertas de ese tipo, **la necesidad es crear un trabajo con sentido. También porque entendemos que son las más democráticas, donde pones a la persona como centro de la organización, y a la persona como ser trabajador, no como alguien que necesita un servicio y que por ende contrata personas para explotarlas por ese servicio, entonces sentíamos que las CT son las que mas cumplen nuestros requisitos de un mundo mas juntos**

La organización de coocrear

Area contable y comercial. Desde el punto productivo. La principal necesidad del mercado cooperativo es la contabilidad. Uno se organiza en base a ls necesidades de lo que va surgiendo. Tareas administrativas o reproductivas y tareas productivas. 1 encargado interno y 1 encargado de coordinación de la producción, encargado comercial busca pega. El resto va y viene. Area comercial: asesorías y capacitaciones desde el rubro comercial. **Con las pymes es una relación profesional cualquiera, donde tienes que hacer la pega bien y listo**, hay que tener las sutilezas necesarias para plantear estas cosas porque le estas diciendo a un empresario que se democrtatice y que ceda parte de su patrimonio. Con las cooperativas nos entendemos de otra manera, sabemos lo que queremos. **Queremos abolir las lógicas capitalistas, trabajar de manera mas solidaria, mancomunadamente, donde la part democrática es super importante, donde todos tienen que estar involucrados en la toma de decisiones a pesar de que no siempre se cumple y por sobre todo compartir el valor producido. Tambien se pone a disposición la cooperativa de otras luchas sociales.** En un sentido practico, evaluamos la posibilidad de subsidiar el trabajo, por ejemplo si otra Ct no tiene para pagar, evaluamos la posibilidad de trabajar bajo el costo. En el fondo estas subsidiando con pegas lucrativas, trabajos no lucrativos, y en el fondo haces una **redistribución de la riqueza**. O también con aportes monetarios a otras instituciones.

La relación entre los socios

Es super fraterna, super cariñosa en el trato. Lo cual no significa que no hayan conflictos, roces o tensiones. En general el trato es bueno, nos queremos hartos, pero también tenemos conflictos. El conflicto nace desde los intereses individuales de cada socio, no siempre los intereses individuales están alineados con los intereses colectivos. A veces porque la pega se deja tirada, a veces porque

la actividad política de cada socio no se pone completamente a disposición de la cooperativa, y se pone a disposición de otras organizaciones. Hay socios donde su trabajo político no se hace dentro de la cooperativa. Nosotros entendemos la Ct como una organización política y productiva. En el fondo porque cambias las formas de organización social, y eso es político

Relacion con la DAES

Institucional, donde es de vigilancia, jerarquica, la daes exige y nosotros cumplimos. Se nota mucho el cambio de gobierno. La DAES por definición debiera fomentar el cooperativismo y al mismo tiempo fiscalizarlo para que funcione bien, pero desde el golpe (militar) hasta el primer gobierno de Piñera la daes se dedicó solo a fiscalizar, tanto era así que habían cooperativistas que no estaban permitidos en la DAES. No había una trato de promoción. El 2do gobierno de Bachelet hubo un cambio. Entran personas cooperativistas, que conocen de que se trata esto, tuvimos reuniones incluso a nivel federativo para repensar de como fomentar este 3er sector, desde el punto especifico de las cooperativas.

Cosas que solo se ven en un ambiente cooperativo

Sí. He tenido la posibilidad no solo de trabajar en cocrear si no que también he trabajado contratado en una empresa, durante más de 2 años y puedo comparar. La diferencia de las cooperativas, es que como somos todos socios y socias, tu eres dueño de tu trabajo, y como eres dueño puedes decir lo que tu piensas. Con respeto, obvio, pero siempre bajo la lógica de construir un trabajo armonioso con el resto de tus compañeros y compañeras. Y eso es impagable, eso es entender la libertad en el trabajo. Otro aspecto importante también, es que si tu tienes algún problema personal o incluso laboral, lo puedes conversar con tus compañeros y vamos a buscar maneras mancomunadas de darle solución, ya sea desde la muerte de un ser querido, hasta

problemas con un cliente, pro último nos vamos a apoyar para ver cómo podemos salir de esa pega, o buscar otra pega. Eso no se da en otras partes. A tu jefe no le interesas si estas bien o mal (o parcialmente) si no que lo que les interesa es que tu vayas a trabajar y cumplas la pega. Y listo. En las cooperativas se da ese espacio de escucha, donde tu puedes mencionar lo que piensas o sientes y nadie te va a decir que no le interesa. Si no nos interesa lo que le está pasando al otro no tiene sentido ser cooperativa, porque se parte de la confianza. **Asociarse parte de la confianza, si no hay confianza no te puedes asociar.** En las empresas capitalistas tradicionales eso no se da, ya al momento en que se dice que no te interesa lo que el otro siente, ahí se rompe la confianza, si hay cosas de las que no te puedo hablar, y si pasa eso no hay confianza.

La asamblea

Nosotros la dividimos desde los puntos de vista: **interno**, todo lo que tenga que ver con desarrollo de nosotros. La parte **productiva**, que es ver las pegas y dar informacion, aunque el objetivo es que no sea informativa. La **parte política** que tiene que ver con la federación y otras organizaciones con las que nos relacionamos (Knasta). Hay distintos tipos de asambleas por ley, nosotros tenemos asambleas extraordinarias semanales que no se convocan pero funcionan bajo esa figura y la asamblea general. En cuanto a lo informativo, tratamos de estar al tanto de los temas, hacemos preguntas, nos preguntamos como nos sentimos con respecto a algunos temas, eso es super importante ver como te sientes con una pega/situación. Siempre tiene que haber un momento de contextualización, para ver qué estamos hablando. La toma de decisiones no es directo a la votación. Por ejemplo: tenemos un problema con un cliente que no nos quiere pagar. Entonces, por qué no nos quiere pagar. Luego: como se siente la persona que está liderando el proyecto? Ha tenido problemas con el cliente?. Luego de eso vemos el plan de acción y vemos posibles soluciones. Si debemos decidir algo, alguna metodología (presionar, demandar, ir donde el

cliente). Eso se conversa. No se va directo al voto. En caso de que tengamos distintas alternativas y no estemos llegando a puerto, ahí votamos. La votación no es algo que se de siempre. Las cosas más orgánicas (cuándo o donde nos juntamos, lo decidimos vía internet). Por ejemplo, si tenemos jornadas políticas que son de crecimiento para la interna, que es un trabajo que no es pagado, y lo hacemos el fin de semana. Ahí hacemos una votación vía web.

Desde el punto de vista de decisiones más importantes. Por ejemplo si invertimos o no en un proyecto, eso se hace con información relevante. Tiene que haber números, entonces la persona que está encargada del proyecto lleva los números y los presenta en asamblea. Entonces en base a eso presentamos propuestas y tratamos de llegar a consenso en base al dialogo. Si es que no llegamos a consenso hay que ver alternativas de votación.

Por qué no pagar la parte política?

Porque no dan los números. Tenemos necesidades materiales y eso hay que solventarlas. También tenemos necesidades políticas. Pero no podemos estar trabajando todo el día para la federación si de eso no nos van a entrar lucas. Se trata de que ese trabajo político se divida de manera equitativa. Básicamente es porque las lucas no dan. No puedes tener un full time en actividad política. Pero no es tan fácil de verlo porque de partida no todos los socios trabajan la misma cantidad de horas. Entonces es difícil valorizar el trabajo político.

Los impactos sociales de una cooperativa

De partida, democratizar la producción y los espacios de decisión. El hacerte parte de tu territorio, que es uno de los impactos interesantes de las cooperativas. Quizás no tanto con nosotros porque como somos coop de servicio, estamos viajando frecuentemente. Pero si se da, por ejemplo, en las cooperativas agrícolas, ellos trabajan en ese territorio, cultivan, cosechan y venden ahí.

Entonces la economía de su sector que se ve favorecida por las cooperativas. Ahora desde la perspectiva de una CT, tu das trabajo, generas trabajo que tiene sentido para el resto. Finalmente tiene un impacto visible. Por ejemplo, yo hice este servicio que ayudó a esta organización o persona, y al mismo tiempo hice que mi coop pueda tener mas recursos. El ser parte directo de la consecuencia, que la causa y la consecuencia la veas. No así otros tipos de trabajos. Por ejemplo mi mamá trabaja de analista informática en un banco, ella desarrolla software según le piden pero no ve directamente como eso funciona, a pesar de que hace los testeos. A pesar de que es clienta del banco no ve el impacto directo, ya que se pierde a lo largo de la cadena de valor. Tambien tiene que ver porque somos una cooperativa chica. En las coop de mas grandes capitales se ve lo que pasaría en un banco, donde no ves el impacto de tu trabajo. Eso pasa al menos con CT que no son tan grandes.

El impacto en el trabajo

De partida, damos trabajo. Somos una organización productiva, no solamente para nosotros que llevamos sustento a nuestras casas si no que para el país. Ayudamos a otras cooperativas, fomentamos el desarrollo de otras organizaciones. Somos parte de la matriz productiva del país. Desde el punto de vista de los socios, hay un impacto desde el trato, desde el trabajo con sentido, desde el ponernos en los pies del otro, en las necesidades del otro, y eso es un impacto social que no es tan cuantificable, pero que si es estudiable socialmente. Y nos han hecho tesis al respecto, el estrés que se genera en una trabajo no cooperativo es distinto al que se genera en uno cooperativo y además la forma de conllevarlo es distinto. El primero se resuelve con dinero o condiciones materiales. En el caso de las cooperativas, mas alla de la plata que tu puedas ganar, que no es mucha, por detrás hay redes de apoyo, a veces desde el poder hablar las cosas ya te alivias o que tu compañero te ayudo, o explicar en asamblea que no puedes terminar un trabajo por abc motivo.

Tu motivación para ser cooperativista

Tiene que ver con la razón de ser de uno, que es lo que quieres hacer con tu vida y que es lo que quieres ser tu, como te ves a ti mismo o quien eres. Yo me entiendo a mi como una persona que quiere justicia para el mundo, y quiere libertad para las personas. Me gustaría tener un planeta donde podamos vivir en armonía con el, donde nos sintamos en armonía entre las personas. Eso se lleva a las cooperativas porque el espacio es democrático, y podemos tomar todas las decisiones. No hay un sujeto dominador y uno dominado. No esta la lógica directa de la “esclavitud” entendida abstractamente, a pesar de que existe explotación, esta no es entre socios, si no que es entre un cliente y nosotros como proveedores. Desde esa lógica se da la reproducción de la explotación capitalista. Finalmente vas rompiendo las lógicas de la explotación y vas potenciando, generando las dinámicas donde ves más aspectos de libertad, como persona y también porque vas viviendo en armonía con el medioambiente. En que se ve por ejemplo? En no consumir ciertos productos, en repensar las lógicas de consumo, el solo hecho de ser parte de la knasta estas repensando las lógicas de consumo. No tienes por qué comprarle a un intermediario que se está apropiando del valor creado de un productor y también del valor del cliente, mediante su disposición a pagar. Todas esas cosas te las va permitiendo la cooperativa. Esa es mi motivación principal. Es hacer una transformación social dentro de nuestro territorio.

Ventajas y desventajas de ser cooperativista

Sentirme mas libre, sentir mas libres a mis compañeros, empatizamos entre nosotros, es un trabajo entretenido, se pasa bien dentro de la oficina, es un trabajo consciente de las problemáticas sociales. Desventaja es que tenemos que crear nuestro propio trabajo y es un rubro económico donde no se gana tanto, porque es un rubro social, además de ser una cooperativa joven. No poder

gozar de lujos es una desventaja. También que nos vemos complicados en resolver algunas necesidades sociales, por ejemplo, tenemos pendiente el tema de la vivienda, por el momento lo resolvemos con arriendo pero ahí estas reproduciendo las lógicas de dominio e injusticia, donde hay alguien que es dueño de una propiedad y te la arrienda, y por el solo hecho de vivir ahí tu le tienes que pagar a el, siendo que tu podrias pagar ese mismo monto en un dividendo y podrias ser dueño de tu vivienda, sin que nadie se enriquezca por las puras. Tenemos pendiente qué va a pasar con nuestra jubilación, no sabemos que va a pasar con eso, porque los dueños de empresas, comúnmente lo que hacen es hacer que su empresa crezca y poder invertir en otros proyectos para resolver sus necesidades de jubilación o por ultimo vender parte de su propiedad y vivir de las rentas. No podemos vivir de las rentas de la cooperativa, porque básicamente es una organización social donde el excedente se reparte de manera solidaria, y en base al trabajo realizado. Si tu ya estas jubilado no vas a poder repartir en base a ese trabajo, porque no trabajaste. Tenemos pendiente ese tipo de cosas y son desventajas. Tambien la desventaja es que somos una pyme, y las pymes tienen las desventajas de las pymes. Tienen problemas de flujo de caja, tenemos que buscar nuestros proyectos para sobrevivir. Entender que como somos chicos tenemos que asumir las condiciones de los mas grandes, tenemos menos poder de negociación. Ahora, ventaja de las cooperativas en si es que podemos reunirnos y aumentar nuestro poder de negociación.

Tu opinión sobre el propósito de las cooperativas

El propósito es dar justicia a la sociedad y democratizar los espacios. Lo ideal sería que el mundo funcione como una gran cooperativa, como una especie de autarquía mundial, donde básicamente haya equidad en cuanto a las oportunidades, donde nos podamos sentir desarrollados, donde podamos satisfacer nuestras necesidades personales, colectivas, de manera social y en armonía. Donde no tengamos que explotar y sobreexplotar el medio en el cual vivimos para

enriquecernos, que la explotación sea justa y medida para que podamos seguir reproduciéndonos. Finalmente sería transformar todas las lógicas de vida. Donde incluso pierde lógica el sentido del dinero, como una cooperativa mundial, donde las decisiones se toman por territorio quizás. Siendo mas realista, el objetivo de las cooperativas es poder aumentar la cantidad de trabajadores que participan e ir igualando los sueldos entre las cooperativas, porque hay diferencias salariales y tratar de ir dignificando el trabajo de las personas y que nos podamos sentir autorealizados con nuestros trabajos.

El propósito de la asamblea

Democratizar la toma de decisiones o gran parte de la toma de decisiones y que haya justicia y libertad en las decisiones

El rol del individuo

Ser responsable con entender que es lo que está sucediendo en la coop. Entender la problemática que hay en la cooperativa. Participar de las opiniones, dar tu opinión y trabajar en la confianza, que significa fraternizar/sororizar. **Entender cuales son las consecuencias de los actos que se van tomando.** Tomar decisiones. Es típico que en las organizaciones te paralizas frente a un problema y no te da el ancho, tienes que aprender a abordar los problemas, entender que hay mas allá, por ende generar confianza, y si hay algo destruido, trabajar para arreglarlo, curarlo o por ultimo saber cuándo decir hasta donde llegas, ser responsable de ti mismo.

Valoración comercial de las decisiones

Nosotros medimos nuestra px en base a tiempo de trabajo. La variable relevante es cuanto nos demoramos en hacer un trabajo. Una de las decisiones comerciales importantes es ver cuánto te va

a costar en tiempo hacer una pega. En función de eso, entender cuanto tienes que cobrar. Si hay una pega que vale tanto, tienes que saber que por esa pega no puedes trabajar tal cantidad de horas, ojala te demores lo menos posible. Esa es la responsabilidad desde el punto de vista comercial, eso tienes que tener en cuenta como individuo. Otra cosa es tomar trabajos que estén orientados a tus fines políticos organizacionales.

Una cooperativa exitosa 50:26

Yo creo que es la que logra perdurar en el tiempo, pero resolviendo las necesidades de sus socios y socias, permitiendo entrar mas personas, que no rote mucha gente, si no que se vaya ampliando durante el tiempo y que haga sentir libres, incluso contentos a sus socios y socias.

Cuando debe disolverse una coop 51:18

Cuando no hay confianza, cuando desconfias de tus compañeros, cuando hay corrupción dentro de la cooperativa, cuando hay robo. Todos los aspectos que generen desconfianza, el maltrato también. Por eso hay que ser super enfático dentro de las cooperativas a saber ser tajante con ese tipo de actos, cuando hay falta a la prolijidad en el registro, hay que ser tajante en decir que hay que hacerlo bien, porque si no la cooperativa se pudre. Si hay maltrato, este conlleva a que no haya cariño entre las personas y que haya choques constantes entre ellas, hay que entender de dónde viene ese conflicto e ir transformándolo en pos de una buena dinámica organizacional, y si eso no se da o pasa a un punto donde contagia a toda la organización hay que saber decir, “hay que cortar algo”. He escuchado de cooperativas disueltas por acoso, donde se rompió toda la cadena de confianza.

Conflicto

Una persona empezó a alejarse de la org, hubo malos tratos dentro de un equipo de trabajo, alejarse de la toma de decisiones y evitar todos los conflictos/problemas/preguntas lo que llevó a desconfianza, porque no se entendía lo que estaba pasando. Llevó a mucha especulación y lo que se hizo fue un proceso reparatorio, donde se dio un ultimátum y se dijo que la opción era la desvinculación (o no) y que medida previa a tal decisión hubo un proceso reparatorio para tratar de entender a todas las partes, fue básicamente jornadas de dialogo para entender problemas entre todas las partes, también una instancia de reconocimiento de errores y perdón, proceso que aun no termina.

El tema es como entender el conflicto, yo creo que cuando hay tensiones o roces, cosas que a veces son super sutiles. Por ejemplo en una reunión productiva si un compañero se evade constantemente de la reunión por ejemplo en el celular, vas generando alertas de por qué se da esa dinámica, son cosas de sicología. Eso es un potencial conflicto y hay que ir entendiéndolo. Cuando te van llegando comentarios de que una persona tiene problemas, se va generando un foco de conflicto. Yo creo que finalmente el trabajo va ayudando a que uno vaya entendiendo cuando hay focos de conflicto y vayas actuando con anticipación. Lo otro es que cuando identificas un foco de conflicto tienes que tocarlo rápidamente para evitar que crezca, desde el entendimiento de lo que es un conflicto para mí, creo que los conflictos van mutando entre situaciones, entonces la idea es entender cuales son los focos, que generalmente son: problemas de comunicación o formas de ver el mundo distintas. “Yo creo que esto se soluciona así porque esto es lo correcto”. La única forma en que se resuelve esto es con dialogo, y para eso deben haber instancias de dialogo, por eso es importante cuando estamos en asamblea preguntarnos cómo nos sentimos frente a un problema, el decir eso es ver la punta del iceberg del problema.

(fin entrevista)

Entrevista Sonya Coocrear

Tu historia con coocrear

Soy titulada de la escuela de contadores. En la escuela nos enseñaron una perspectiva muy capitalista. La cooperativa se pasaba pero por el tema de que es diferente el tratamiento contable a las cooperativas en muchos aspectos, sobre todo el tributario. Y ahí conocí las cooperativas. Hice mi práctica en Prize, no me gustó la experiencia en una multinacional. Me vi cesante, buscando trabajo y encontré la oferta de Coocrear.

Cómo llegaste al cooperativismo

Todo lo que tiene que ver con cooperativismo lo he aprendido aquí. Esta es mi casa de estudios, por así decirse. Anteriormente no sabía nada, salvo el tratamiento tributario. Me llamaron la atención las diferencias, una cosa es la forma de relacionarse en el ambiente laboral, depende un poco de la cooperativa, dentro del equipo comentamos los trabajos que hacemos con otras cooperativas, y hablamos esas cosas.

Igual se da la particularidad en una cooperativa de trabajo, puesto que somos socios/trabajadores el trabajo es bastante horizontal, no se hacen diferencias a la hora de trabajar. Un trabajador tiene la misma participación que un socio trabajador.

La organización

la asamblea en su momento fue algo más de decisión (productiva). Tratamos de separar lo político de lo interno, pero a veces la asamblea termina siendo de todo un poco. Tomamos decisiones en conjunto, por ejemplo si hay cosas nuevas que tomar, si nos vamos a relacionar con

una organización o proyectos. A nivel interno también, cualquier decisión importante se lleva a asamblea, anotamos los temas en un correo y los discutimos.

La relación con los socios vs el mundo privado

Es abismal la diferencia. Aca ves una relación horizontal. Tu al ser trabajador tienes un apoyo constante. Mis compañeros me han apoyado constantemente, ya sea en formas que no entiendo, en palabras que no entiendo o en procedimientos en los cuales tengo dudas, todo me lo han ido explicando. Hay un acompañamiento constante que no se da en una multinacional. A pesar de que tenemos áreas de trabajo definidas yo me puedo relacionar con todos mis compañeros, en cambio en una multinacional no. Tu trabajas y te relacionas por área, el practicante (mi caso) es el renegado que tiene que hacer de todo, incluso casi servir café. Es abismal la diferencia que se da en el acompañamiento constante en el camino de aprendizaje, a pesar de que llevo 1 año los chiquillos aun me acompañan en todo el proceso.

Cosas que no se viven en otro ambiente

Yo diría que es una parte mas política, porque el trabajo en cocrear no es solamente productivo, también hay una dimensión política, donde tu necesitas un compromiso con la organización, tal de que la organización pasa a ser tu prioridad, tu familia. Tu tienes un compromiso con la participación, tu tienes unos ideales que al final tu los llevas a la lucha diaria. Por ejemplo, hace un tiempo hubo un encuentro de trabajadores en el cual participamos como conjunto, entonces tu tienes que tomar cierta participación constante, que a veces puede ser agotadora, pero es sumamente enriquecedora, aprendes mucho. Eso en el mundo privado no sea da. La toma de decisiones también es muy importante porque acá incluso aunque seas trabajador (no socio) se te consulta en la toma de decisiones y en la participación de ciertos proyectos (hacer un trabajo nuevo,

ir a embolsar a Knasta). Esta cosa de paridad en la toma de decisiones es algo que no se da en ninguna otra empresa.

Pasar de trabajador a socio

Quizás lo que cambia es la expectativa que se tiene sobre ti, pero en lo que respecta al día a día no hay ninguna diferencia

Relación con la daes

Compleja, no tenemos gran relación. Tuvimos un inconveniente con un cliente y pagamos el pato nosotros.

Tu calidad como trabajador cooperativo

Es complejo, en particular cuando tu desde la base formas las cooperativa, por ejemplo yo llegué, no la formé. Pero si puedo decir que voy acompañando en la formación completa, y es completamente diferente a tener tu emprendimiento propio. Es diferente sentirte parte de una organización a decir esta organización es mía. Te da un empoderamiento diferente. Desde mi profesión también me da una perspectiva diferente, en el sentido de que al formar una cooperativa, tu te puedes ver acompañado de muchas personas y te asocias con muchas personas. Entonces al formar una sociedad, siempre va a estar rivalizando la plata. Si tu haces un emprendimiento solo, siempre vas a estar solo, no vas a contar con el de al lado para que te apoye, donde la organización sea tan suya pero tuya.

El conflicto

No se si diferencias tan marcadas de opinión, pero si ha habido conflictos que mas que por temas de opinión es por diferentes formas de trabajar. Es imposible que no se vayan formando

roces cuando tu trabajas constantemente con alguien. O a veces estas de mal humor, dices una mala palabra y reaccionan al tiro, conflictos mayores al menos yo no he presenciado ninguno.

La única manera de ir subsanando esas diferencias es conversando. Por ejemplo, nosotros ahora como equipo tenemos reuniones periódicas, en la asamblea se discuten todos estos puntos, por ejemplo: “yo tengo problemas contigo, el problema es éste, cómo lo solucionamos?” pero la idea es que todos nos involucremos para que haya mediadores y aparte se hagan parte de la situación.

Yo encuentro positiva esta forma de enfrentar el conflicto, porque a veces uno se estanca en su punto de vista, y que a veces aporte a la discusión alguien con quien no estas discutiendo necesariamente, te ayuda a tener otra perspectiva. Si otra persona lo está diciendo quizás hay algo no estoy viendo. A veces parecemos un grupo muy grande y otras veces un grupo muy pequeño.

Las cooperativas y su contexto social

Yo creo que las cooperativas son bastante invisibles dentro de la sociedad. Puedo decir que recién, estos últimos años han tenido una incidencia mas activa. Pero yo creo que es porque la gente aun tiene miedo de asociarse. Vivimos en un mundo en el que reina la desconfianza. Si yo desconfío del de al lado no tengo ninguna posibilidad de asociarme con esa persona. Si bien se está observando más en nuestra generación, también va aumentando el envejecimiento de la población y eso hace que sea mas difícil cambiar la opinión de un país entero. Ahora nosotros podemos incidir en gente mas pequeña, las nuevas generaciones. Yo tengo hermanos pequeños a los cuales puedo enseñarles muchas cosas que por ejemplo no puedo enseñarles a mis papas. No les puedo cambiar sus puntos de vista pero decirles que existe un mundo diferente

Los impactos en el trabajo

No veo grandes diferencias, a menos que tu trabajes con otras cooperativas. Creo que la mayor diferencia se da en nosotros, porque nosotros llevamos la contabilidad, esta es super diferente a la contabilidad tradicional. Si lo veo como trabajadora, eso me hace ser diferente de mis colegas

En quien realiza y como se realiza yo creo que cambia bastante, en una constructora por ejemplo siempre hay un jefe de obra que está mandando al subordinado y este es el ultimo peon que hace la pega. Si la hace bien, el jefe se lleva lo bueno y si la hace mal el subordinado se lleva los retos.

Con quien y por que trabajas

Es parte de la discusión, lo primero que vemos es si nos parece trabajar con esa organización. Nos ha pasado que trabajamos con una cooperativa y de cooperativa no tienen nada, porque formaron una organización solo por la conveniencia fiscal, y eso no te hace cooperativista. Pero si tenemos organizaciones mas afines políticamente a nosotros. En la mayor parte vemos que tan afines a nuestros pensamientos son las organizaciones con las que trabajamos, por qué esa organización llegó a nosotros.

Lo otro es ver el nivel de rentabilidad, si hay una cooperativa, por muy afin que este con nosotros, si no nos puede pagar nada, hay que ver si trabajamos con ellas y con otra que si sea rentable y compensar un poco las perdidas, hacer ese análisis de trabajar con alguien que nos genere perdida, pero si que nos traiga otros clientes que sean rentables.

Al revés es una decisión difícil de tomar, si paga bien pero no esta a fin con nosotros. Hay que ver en que situación estamos. Hasta el momento no hemos estado en esa disyuntiva. Si necesitamos la plata tratamos de orientarlo hacia servicios acotados en el tiempo. También depende de si es un proyecto o un trabajo perpetuo. Cuando se vende contabilidad completa, vemos que tan afin es la organización porque nos vamos a relacionar dia a dia con esa organización, de aquí a un tiempo

indeterminado. Esa discusión no se ha dado porque hemos trabajado por proyectos. Pero en esa situación tenemos que ver que tan desesperados estamos por esos ingresos.

Tu motivación como cooperativista de trabajo

La motivación principal parte por las diferencias que vi trabajando para una multinacional. A mi eso me hizo cambiar el chip completamente. Siempre he creído que tu trabajo tiene que significar algo. Yo adoro mi pega, me encanta llevar contabilidad. Pocas personas sienten tanta pasión por su trabajo como yo. Pero si ese trabajo no va a ayudar a nadie, entonces no sirve. Me vi en esa disyuntiva de que yo con mi trabajo estaba enriqueciendo a otro que no se lo merecía, porque esa persona tiene tanta plata en el bolsillo que igual tendrá rentas infinitas. En cambio yo si no trabajo, eso me significa no sustentarme un mes. Esa disyuntiva la vi y busque como hacer mi trabajo significativo, y cuando llegué a coocrear encontré ese mundo ideal que yo pensaba.

Y por que no una fundación?

A veces puedo ser un poco idealista en ese sentido, pero hay que ser realistas. Muchas de las fundaciones que me ha tocado ver de cerca no son tan sociales como parece. Pertenecen al mundo social pero no siempre son tan afines a objetivos sociales. Entonces tenia que encontrar un trabajo que me permitiera sostenerme, y al mismo tiempo me satisfaga a nivel personal. Y una fundación que realmente ayude, es muy escaso de encontrar. Por ejemplo la fundación techo, desde mi punto de vista no tiene nada. Me di cuenta de que estudie algo que a pesar de que me encanta no cumple con mis principios personales

Ventajas y desventajas personales

La ventaja que me da es que a pesar de que hago algo que me gusta, también cumple con mis principios personales. Por ejemplo no enriquecer en alguien que es muy rico. Pensé en el emprendimiento pero no tengo mucha experiencia. Aca en la cooperativa se ve eso, a pesar de no tener experiencia igual puedo trabajar sin enriquecer a alguien que tiene suficiente.

La desventaja es que a veces el trabajo es demasiado, y el ser cooperativista no va de la mano con ser muy rentable, esa es una gran desventaja por lo que he visto. A veces se excede y se invalida un poco el “no querer forrarse” o rentabilizar lo mayor posible se confunde con el capitalismo. Entonces a veces uno se ciega un poco y en vez de estar trabajando por el doble de lo que podríamos haber trabajado se trabaja por lo minimo. Esa es una gran desventaja de este mundo. Nos cegamos al hecho de que si tu cobras es porque tu servicio vale la pena, no porque estas yendo a rentabilizar. Si no es para forrarse, es para vivir. Entonces se confunde el ver si estas trabajando para obtener ganancias ilimitadas o simplemente para subsistir y a veces trabajamos por lo justo para subsistir, esa es una gran desventaja.

Cual es el propósito de una cooperativa

Para mi es una ayuda mutua, tu prestas un servicio para que de alguna forma te lo retribuyan de otra forma, no necesariamente con dinero. Una cooperativa esta para ayudar tanto al prójimo como a ti mismo. Te ayuda a tener un negocio (no se si rentable) prospero y al mismo tiempo tener esto de asociarte con otras personas. Una cooperativa para mi es un lugar donde llegas a trabajar dia a dia y te sientes a gusto porque tu estas formando esas relación laboral, no viene alguien de arriba a exigirte que la relación tiene que ser de cierta forma. En una cooperativa tu ves a tus compañeros como parte de tu familia.

El propósito de la asamblea

Para mi es una toma de decisiones constante. En coocrear se esta intentando separar el como nosotros nos sentimos, de la toma de decisiones. Pero incluso parte de la asamblea se toca el cómo nos sentimos. El como estoy viviendo el dia a dia, el decir si estas teniendo problemas en tu casa y que las otras personas lo sepan, lo acojan y te presten su apoyo. Es un momento de distensión donde puedes hablarle a tus pares sin están inmerso en el trabajo

El rol del individuo

La idea es estar metido en un 100% en la discusión, en los temas que se están tratando y tratar de escuchar. Sobre todo escuchar. Porque por lo general uno no escucha, y si te sientes atacado atacas, si no estas de acuerdo tu sigues atacando. Entonces si tu escuchas puedes validar el punto de vista del otro. Lo otro es el respeto mutuo, es muy importante. Y confianza, saber que esa persona a pesar de que tenga una opinión distinta a la tuya igual va a acatar la decisión de la asamblea, y lo hará de la mejor forma posible.

Una cooperativa exitosa

Es difícil porque depende del punto de vista que tengas para medir el éxito. Si lo miras del ámbito productivo, es que sea capaz de sustentarse por si sola, entregarle sus sueldos a los socios y trabajadores y aun asi tenga utilidades. Por otro lado puede ser exitosa, si esta bien posicionada en el mercado a pesar de que tenga 2 años, pero es capaz de prestar servicios a su comunidad. A los socios tiene que permitirles entregar su fuerza laboral, y que asi mismo ellos se sientan parte de la organización. Porque ha pasado que hemos tenido problema porque unos socios que fueron parte de los fundadores, dejaron de sentirse a gusto con la organización, ya no estaban identificados con el proyecto y se fueron. El éxito puede ser sentirte a gusto en tu cooperativa, que sea un lugar donde puedas llegar a trabajar a gusto y confiado.

Como se toma la salida de un socio

Es difícil porque depende de la afinidad que tengas con esa persona. Desde que yo estoy acá se han ido 3,4 socios pero los que mas sentí fueron los que eran parte de mi día a día, el que mas sentí es porque era parte de mi equipo de trabajo y trabajábamos codo a codo. La salida se debió porque no le estaba reportando un beneficio personal, le salía muy caro estar acá en Santiago, así que se fue a viña del mar. Pero creo que si él pudiera seguir acá él lo haría.

Temáticas de género

Es complejo porque pese de que aquí se da una paridad, me ha pasado con otras cooperativas clientes que yo, por ser joven, presentarme como contadora de una cooperativa, y decir : “yo voy ser tu contadora” a algunas personas les parece incómodo. Dentro de la cooperativa no he tenido tantos problemas y dentro de cooperativas hermanas a esta tampoco, pero si con otros clientes. Te miran en menos por ser mujer y por ser joven. Asumen que no sabes nada y se vuelve un poco hostil la relación laboral en ese sentido. Pero ha sido mas con externos que dentro de la cooperativa.

Se da esa particularidad que independiente de tu género y orientación sexual tu voto tiene la mismo validez que otro, incluso se da que un trabajador o un practicante opinan, sean hombres o mujeres. El hecho de ser mujer no me hace sentir diferente. Ahora igual hay decisiones que, por ejemplo, tienen que ver netamente con la maternidad, tenemos una compañera que es mamá y es la primera del grupo, entonces se decidió como podemos hablar, y se empezó a dar la discusión cuando todos tengamos hijos, entonces evaluamos si hay diferencias entre papás y mamás. Fue curioso porque al menos los hombres no se han puesto en la perspectiva de ser papás, a diferencia de una, que prácticamente lo espera. Aun estamos en la discusión de qué va a suceder.

La flexibilidad

Para mi es maravilloso, yo soy asmática y cuando me dan crisis tengo que tener un día entero de reposo. Se da esa particularidad de que yo puedo decir que tengo controles y llego mas tarde. Y en esa flexibilidad existe. Tenemos asignada una x cantidad de horas al medico que son pagadas, y para mi es maravillosos porque puedo tener esos espacios entre vida laboral y necesidades personales

La operación renta como conflicto

Es difícil somos 4 contadoras auditoras en el equipo y el año pasado habían 2 ingenieros comerciales, uno de ellos sabía y nos ayudó mucho. Pero entre 3 o 4 personas, es mucha la carga laboral. Al final terminamos replicando modelos que no nos gustan y terminamos especializándonos en cosas específicas y avanzábamos por separado. La idea no es eso, que tomos sepamos un poco de todo. Fue super complejo, nos pilló de golpe y en algún momento ya era marzo. Entonces lo llevamos a asamblea, tratamos de solidarizar el tema para que todos apoyaran en el proceso. Hay hartó apoyo del resto de los compañeros. Nos dijeron, díganos qué hacer. A pesar de que cueste aprender, la idea es que si uno no está o alguien falta, la idea es que no se interrumpa el trabajo. La idea es que nadie se vuelva indispensable de la cooperativa.

(fin entrevista)

La historia de coocrear

Coocrear nace, la base de fundadores nace en la FEN, estudiantes de ahí. Como hito previo a Coocrear estaba lo que se conoce como ECA (estudios críticos de administración) una organización estudiantil que nace al alero de las movilizaciones en el año 2013. Se arma este grupo, desde la base de estudiantes y algunos profesores/ayudantes con la constante inquietud de que lo que se estaba recibiendo de formación en administración era solo una línea ideológica o de pensamiento de cómo entender la empresa o la organización productiva, las relaciones laborales y un grupo de cosas que tienen que ver con el mercado.

En base a esa inquietud se forma ECA para empezar a generar conocimiento respecto a otras líneas de la administración y de entender la organización. Empezamos a hacer foros, conversatorios y también autoformación como grupo con respecto a temáticas de sindicalismo, derechos laborales, la escuela de critical management que nace en Inglaterra en los años 70 y que es bien interesante, que perspectiva a la organización desde una base mucho mas crítica. Tiene bases marxistas, bases en Foucault. Eso es el critical management. Pero nosotros buscando también darle una bajada mas concreta, que no se quedara en lo académico, empezamos a entender que el cooperativismo era una forma bien importante como alternativa de organización y ahí nos adentramos de forma importante en la historia del cooperativismo, qué significa el cooperativismo en Chile y ahí dijimos aquí hay algo importante, que por algún motivo nunca nos han enseñado algo en la escuela y tampoco en la sociedad tampoco se escucha de esto, hay algo acá como importante así que empezamos a meterle a esto. Porque aparte lo veíamos como una herramienta mucho mas práctica con posibilidades de transformar o ser alternativa y ahí un grupo de cabros en el año 2013 levantan un electivo que se llamaba gestión cooperativa en la FEN que era como un hito de alguna manera, por retomar o posicionar los estudios en cooperativismo en la FEN, siendo que hasta el año 73 había una carrera de técnico en cooperativismo en la facultad, habían 2 sedes: una de tendencia marxista y otra neoclásica y el 73 claramente cierran la marxista y queda la neoclásica y ahí desaparece el cooperativismo de la escuela, siendo que Chile debiera ser la que abre o investiga en cuanto a administración y desarrollo. Entonces nosotros dijimos bueno, a las cooperativas se les abre este electivo durante el semestre, después nos quitaron el financiamiento, pero ya empieza a instalarse este tema y como grupo los mas viejos de este grupo de estudios de alguna manera ya tenían en mente el crear una cooperativa de administradores y una vez que salen o empiezan a egresar y se titulan entran a trabajar o hacen sus practicas en cooperativas y el diagnóstico de vuelta que traen es que hay una falta de herramientas de gestión en la mayoría de las cooperativas y que muchas se están cayendo o teniendo muchas dificultades en base a eso mismo y con ese diagnóstico de vuelta a finales de 2015 quedamos con la idea de crear una cooperativa nosotros como administradores y el 2015 se concreta esta opción, punto en que se abre la primera línea de fondos Sercotec de apoyo a las cooperativas en línea de fortalecimiento gremial o cooperativo y nosotros postulamos y nos

adjudicamos ese fondo y a través de eso pudimos financiar los gastos de constitución, diseñar nuestra imagen ver algunas cosas de indumentaria también ,impresoras y en ese momento varios socios empiezan a dedicarse a buscar pega es decir como podemos empezar a generar ingresos, algunos aun estábamos en la universidad así que participábamos mas en instancias de decisión, participar de asambleas, ya nos empezamos a reunir casi todas la semanas en julio del 2015 que nace la cooperativa definitiva y en paralelo, el proceso interesante que se dio es que la federación TRASOL estaba en ese momento empezando a formarse después de un llamado de FECRECOOP de cooperativas mas antiguas, gente de otras generaciones que estaban convocando para formar nuevamente una federación de cooperativas de trabajo y ese grupo de cooperativas mas jóvenes que tenían **otro perfil de entender el cooperativismo** entienden que este espacio que había sido convocado por gente **mas vieja y asociada en algunos casos a partidos políticos no era el espacio** entonces empieza a perfilarse lo que luego seria la federación TRASOL entonces en paralelo a nuestra constitución también se va forjando la federación y nace ese mismo año y eso también fue en términos de lo que era coocrear un espacio para empezar a generar vínculos productivos, entonces nuestra primera pega fue con una cooperativa de la federación que se llamaba Kutral del rubro de la ingeniería eléctrica, en formación información y capacitación cooperativa, en marketing y otros temas relacionados a nuestro rubro. El 2015 empezamos a buscar nuestros primeros trabajos aunque de forma muy precaria, no teníamos oficinas y la base de socios que nos dedicábamos a esto, eramos 8 fundadores, eran 3. Eso como el primer año que se origina coocrear y luego a partir de ahí, a través de esta red con TRASOL se empiezan a generar trabajos mas estables y el 2016 con el contrato que se adjudica HaKun Nehuen que es un grupo de barrenderos de recoleta, nosotros ingresamos como equipo administrativo en una suerte de **coadministración** que nos permitio mantener ingresos mensuales estables y ya un volumen significativo nos permitio arrendar oficinas, entre otros gastos. Esa es como la historia, a partir de ahí tenemos trabajo empezamos a poder pagarnos sueldos mensuales.

El servicio de coocrear

Como cocrear hemos ido desarrollando líneas de servicio mas que tener claro en un momento que íbamos a ofrecer esto o aquello, pero sí todo esta asociado a la línea de la administración, es decir dar asesorías con capacitaciones acompañamiento técnico en distintas temáticas: podían ir desde la gestión financiera, a la gestión estratégica del negocio, gestión comercial, planes de marketing y después la línea de contabilidad que fuimos abriendo en base a la demanda que íbamos teniendo, muchas cooperativas y organizaciones nos pedían que les hiciéramos la contabilidad. Entocnes trabajamos un poco de esa manera, por un lado la línea de acompañamiento técnico o asesoramiento y por otro lado la línea formativa, de capacitación. Y dentro de eso también está la gestión financiera, gestión contable mensual, la cual es especializada en contabilidad cooperativa, que es una contabilidad distinta, la tributación es distinta y por tanto nos fuimos formando en esa materia porque no había mucho y obviamente en la universidad no enseñaban esa materia y se fue desarrollando un equipo de contabilidad que hoy en dia es el equipo mas importante de cocrear, el que mayor rotación de trabajo tiene.

Los clientes de cocrear

En un comienzo fueron principalmente cooperativas y se nos fueron acercando empresas por distintos motivos: empresas de conocidos o de las redes que uno iba teniendo, también se nos acercaron pymes o empresas mas tradicionales, del rubro de pizzería por ejemplo, trabajamos también con un emprendimiento de diseño de prótesis para discapacitados y también pudimos desempeñarnos en lo que era la **coadministración** lo que nos permitio formarnos y ver como aportar herramientas que sirvan para la gestión o administración de una empresa, que después le damos el foco cooperativo, pero a través de esas pegas con pymes nos permitió formarnos y generar flujos que era lo que necesitabamos. Entonces, si lo vemos así nuestro segmento principal o a lo que siempre hemos querido aportar es al desarrollo y fomento de las cooperativas a través de la gestión y de los conocimientos que tenemos nosotros que hoy en dia la disciplina que se encuentras hoy en dia es en el área de la administración (comercial) Ingenieros civiles y industriales y contadores auditores. Entonces en esa línea hemos trabajado con pymes, asociaciones comunitarias, algunas ong's, pero eso ha sido mas de que ellos han llegado a nosotros que nosotros a ellos y si venimos

mucho mas al presente, hemos ido generando vínculos con instituciones, municipalidades sobre todo, la gestión local que apuntan a, dentro de su línea de omento productivo, al desarrollo cooperativo, de productores locales, etc. Que ha sido algo bien interesante que se ha dado a lo largo de este año.

La organización de coocrear

La organización ha sido en base a nuestros conocimientos, los estudios de la organización, pero también ha sido algo que hemos ido desarrollando en el camino, cómo organizaros en forma efectiva, lo más colaborativamente posible, pero la base siempre de una cooperativa y como lo entendemos y queremos impulsarlo es que **todo parte por la asamblea de socios, la asamblea de socios que en nuestro caso se lleva a cabo de forma semanal y a partir de ahí se toman las deciosones más importantes**, se van distribuyendo las pegas, lo que es productivo propiamente tal y algunas decisiones de carácter más estratégico, político, en qué espacios participamos, etc. Pero todo parte por la asamblea de socios. Y luego funcionamos un poco mas por áreas: está el área comercial que es la encargada de buscar pega, que los ingresos sean constantes y poder sostener el nivel de sueldos de los socios, y bueno vincularse con distintos espacios e instituciones. Despues viene la parte del área administración interna que es la encargada de ver el tema de las facturas, de los pagos, también debe ver el registro de horas trabajadas por miembro y ver cómo estan las finanza para poder financiar las necesidades de los socios de la cooperativa y un conjunto de temas que tengan que ver con la participación y a la par está un área de coordinación que es mas bien de coordinacin productiva y de ver que se vayan cumpliendo los compromisos que van siendo adoptados por los socios desde la asamblea, entonces está el encargado de administración interna y el encargado de la coordinación interna que en este caso lo hemos fusionado y una persona cumple esos 2 roles. Despues tenemos el área contable que se fue desarrollando básicamente por necesidad, que la partio desarrollando un compañero nuestro de ingeniería comercial, que se fue formando en contabilidad, le gustaba el tema y en contabilidad cooperativa, en el fondo dijo aca hay una oportunidad, hay que desarrollar estoy ahí fueron

llegando personas de la disciplina propiamente tal, pero ese es un equipo bien grande hoy en día, son 5 personas, que brinda todo lo que es el servicio de contabilidad cooperativa y ellos se van coordinando, hay un coordinador del equipo contable, que es como una sub área de la cooperativa, donde se van distribuyendo las pegas, distribuyendo los tiempos de forma equitativa. Y bueno esto no exento de dificultades, porque muchas veces el equipo contable siente falta de apoyo por parte de las otras áreas de la cooperativa donde los canales de comunicación no siempre logran ser centralizados de forma efectiva en la asamblea y quedan vacíos que se generan. Pero en general es que todo vaya siendo comunicado en la asamblea y a partir de eso ir definiendo instancias de trabajo cooperativo donde se pueda ejecutar o desarrollar la pega

Decisiones que se toman en asamblea

En realidad, desde las más cotidianas por así decirlo, por ejemplo el orden y el aseo de nuestro espacio de trabajo que es algo bien interesante donde los vamos distribuyendo de forma equitativa el aseo por ejemplo del baño o la cocina, también otras demandas puntuales que puedan tener socios por necesidades puntuales sean de salud, familiares, personas que tienen hijos, eso también se conversa en las asambleas. Después posibles proyectos que van surgiendo, sobre todo aquellos que involucran la participación de más de un socio trabajador, entonces eso se plantea en la asamblea y se discute como se va a lidiar con ese proyecto, en que tiempos, etc y después en términos estratégicos, por ejemplo en qué necesitamos invertir, cuanto tiempo invertir en reuniones y por último la dimensión política, siempre hay un tema que es la federación y se le destina entre media y una hora para discutir distintas temáticas relacionadas a ese espacio. También el espacio de la red de consumo Kanasta, nosotros participamos de ésta pre cooperativa de consumo, donde se agrupan a 12 organizaciones y desde sus inicios 3 años participamos de forma activa. 3 horas de asamblea. Semanal

La relación entre los socios

De todas maneras es una **relación horizontal** siempre hemos querido definirla e impulsarla, donde, independiente de la labor que cumpla o las horas que trabaje, se le escucha de forma igualitaria, sin importar

la disciplina de la que se trate. En ese sentido siempre hemos querido impulsar que tanto la toma de decisiones como el desarrollo del trabajo sea de forma horizontal, buscando que se puedan manifestar las problemáticas o inquietudes que tenga un socio, por ejemplo decir que a mi no se me escucha, no se me toma en cuenta, se me están destinando pocos desafíos, entonces impulsamos que eso se pueda manifestar en la asamblea. Siempre estamos hablando de la situación personal y laboral. Eso es importante a destacar en comparación con otros espacios de trabajo, donde la idea es ir fortaleciendo y protegiendo el ambiente de trabajo, desde una perspectiva solidaria y de apoyo mutuo, entendernos a todos por igual. De repente ha habido temáticas de salud laboral que se nos han pasado por alto en que compañeros quedan muy estresados por determinados proyectos o trabajos, en particular el equipo contable con la operación renta. Hemos tratado de lidiar con ella distribuyéndonos la pega de forma equitativa, para que aquellos que no manejan al 100% la contabilidad puedan apoyar. Hace un par de semanas fue un tema importante en asamblea ya que los socios del área contable se estaban quedando hasta muy tarde, tratamos de lidiar con eso en asamblea. El tema es cómo nosotros vamos construyendo la mayor armonía en el trabajo es parte del día a día en la cooeprativa

Cosas propias de una cooperativa

El pensar la organización es algo que en pocos espacios laborales se da. En el contexto chileno existen pocos espacios de participación para pensar la organización del trabajo y las relaciones laborales y productivas. En general te desarrollas y desarrollas tu trabajo de 9 a 6, y parte importante de tu vida se va en eso y no tienes la posibilidad de incidencia. En cambio acá en la cooperativa y las mas cercanas a la federación, es primordial el nivel de participación constante en pensar la organización, en hacer un análisis critico semana a semana, mes a mes o en las jornadas anuales de definir cómo estamos trabajando, si estamos generando niveles de justicia en la base societaria y si estamos apuntando a los objetivos estratégicos que definimos desde un comienzo y ahí ada uno de los socios tiene incidencia por igual en definir y dar su parecer respecto a al rumbo de la organización. Ese nivel de participación que es de alguna manera un derecho y una obligación de cada uno de los socios es algo que yo creo hay que defender y

visibilizar en el cómo se están gestando las cooperativas en Chile y como la base del cooperativismo lo impulsa y lo propone hace tiempo, pero es algo muy significativo en calidad de vida dentro del espacio de trabajo también en dignificar a la persona como trabajador empoderado que participa activamente del desarrollo de la organización productiva, en este caso de las cooperativas. Es fundamental el pensar la organización y que como estamos excluidos del sistema actual claramente es algo que no se quiere impulsar de ninguna forma desde las partes altas de las empresas. Y que toda la parte pensante se concentre arriba, es decir los altos ejecutivos, los dueños del capital, los dueños de las empresas y que es algo que se da para neutralizar a los trabajadores para mantenerlos de forma automatizada realizando alguna labor. Como su visión social del trabajo, y en este caso desde el cooperativismo tratamos de hacerle frente a esa forma y en cierto sentido es una lucha ideológica de como se piensa la producción que es bien importante y la verdad es que estamos en condiciones bien desfavorables pero al menos poder visibilizar lo que estamos haciendo es muy importante

A que te refieres con condiciones desfavorables?

Me refiero al contexto social-económico-político que encontramos hoy en día en Chile al menos donde partiendo desde la base de participación de los trabajadores en la empresa, el nivel de sindicalismo es bien bajo, se le persigue a todos aquellos que encabezan estas instancias. Y que bueno el sistema capitalista está pensado para que tu solo veas por tu nivel de ingreso individual, pelees por tus intereses individuales y que tu trabajo sea nada más que ejecutar tu trabajo, recibir tu ingreso y que tu ves como te desenvuelves con tus ingresos y tus gastos, deudas. El nivel de endeudamiento lo vemos como algo bien complejo, entonces está diseñada la empresa para que no tengas ningún nivel de participación y te enfoque es tu interés en particular.

El no pensar en la empresa como un espacio colectivo, un espacio propio, donde yo tengo incidencia, donde genero pertenencia, te genera ese enajenamiento y tu solo vas a perseguir tu paga mensual. Entonces eso es una perspectiva general. Es el diagnóstico que tenemos.

En el fondo es un cambio de paradigma que buscamos impulsar pero encuentras elementos en contra, como por ejemplo que el pueblo o la clase trabajadora hoy en día está más cercano al pensamiento neoliberal, de consumo, otra línea buscando el bienestar material, propio pero no buscando el bienestar colectivo, en distintas dimensiones. Eso estamos impulsando. Una mirada de bienestar colectivo. Hay muchos puntos en contra.

La dinámica laboral

En el fondo uno al asumirse como cooperativista o en una CT, tu principal objetivo es satisfacer tu necesidad de trabajo, es la base de una CT. Junto a esto pueden venir otros motivos como impulsar este modelo de desarrollo económico, otras lógicas de organizar la producción, pero en conjunto vas lidiando con eso, se conjugan estas razones de ser de la cooperativa. Nosotros nos reivindicamos como socios trabajadores, al interior de cocrear. Esta figura de socio/trabajador supone como entenderte como parte activa de una organización productiva donde tu tienes que impulsar toda la línea de desarrollo de tu organización y velar por el bienestar de cada uno. Por cierto que hay un grado de satisfacer tus necesidades individuales que es un constante diálogo que uno va teniendo al construir una organización de carácter colectivo, donde van conjugándose los distintos intereses de los socios. Ahí hay un gran desafío porque obviamente nosotros no estamos exentos a ese tipo de pensamiento individualista actual, y a veces se cae en esas contradicciones, donde uno busca satisfacer esas necesidades individuales pero el colectivo le dice que hay que resolver estas otras y se va teniendo ese diálogo, el que ya se tenga esa conversación es enriquecedor. Pero pasa que algunos busquen satisfacer sus necesidades individuales y lo logren, pero después pueden haber crisis en base a eso, y si yo lo veo a nivel personal, como socio trabajador de la cooperativa siempre voy a buscar lograr los objetivos colectivos que definimos, pero por supuesto hay un grado de bienestar individual que voy a buscar y **en esa línea yo me debo a la organización, a cumplir ciertos objetivos, los roles que se me han asignado, las funciones, pero también busco impulsar ciertas formas de como entiendo el trabajo y como me gustaría que sea el trabajo desde mi óptica individual y ahí pueden haber temas de flexibilidad laboral o distintas temáticas que he buscado impulsar en**

la cooperativa pero no siempre tienen eco en el conjunto de los socios, otras sí, y se va generando acuerdo en base a esos diálogos pero de todas maneras es un tema como se conjugan los intereses propios y colectivos, tenemos esa figura de socio trabajador autónomo y autogestionado pero no necesariamente nos vuelve independientes, como se impulsa siempre como emprendedor independiente, donde un día podemos no levantarnos y no hacer nada porque nos debemos a una organización colectiva, cooperativa donde cada uno importa igual que el resto. Este ese tema, de sentirte parte de un colectivo que aunque tu amaneciste de mala gana o no quieres trabajar, igual te debes a ese colectivo. Aunque por último tienes que manifestar por que no vas a trabajar o trabajar menos horas o de la casa. Se pueden dar esas opciones al socio que puede no sentirse en condiciones para cumplir a ese conjunto. Eso te permite también entender que está pasando en una dimensión humana en cuanto a los socios

La cooperativa y su contexto social

Hay un tema dependiendo de la cooperativa en particular. Hay dos dimensiones que de repente chocan, dependiendo del perfil de la cooperativa. Que es por un lado buscar el bienestar interno, y por otro lado los objetivos sociales y políticos. Obviamente el buscar el bienestar interno es político pero me refiero a impulsar otras transformaciones. Hay una constante controversia, por ejemplo donde se busca generar mejores condiciones para una cooperativa pero por otro lado se necesita que para lograr eso hay que ver con quién vas a trabajar, a quien le vas a vender tu fuerza de trabajo, por ejemplo hablando de proyectos o clientes con quienes van trabajando, donde se puede lograr un nivel de ingreso super alto, pero vas a estar trabajando para los grandes capitales donde nosotros no queremos ir y en base a lógicas de trabajo que no queremos impulsar. Ahí es donde algunas cooperativas entran en contradicción, sobre todo algunas que trabajan en construcción donde en general sus proyectos son financiados por grandes constructoras o por gente que maneja distintos niveles de capital y que en general pertenecen a clases más altas y en ese sentido no han logrado impulsar objetivos propios por ejemplo viviendas sociales, otras formas de gestionar el hábitat. Ahí hay una contradicción donde hay grupos sociales que buscan mantener status quo o sistemas sociales/económicos y por otro lado la búsqueda de clientes donde tu quieres apuntar, o desarrollar otras

formas de economía, u otras formas de satisfacción de necesidades locales, pero ahí no están los recursos, entonces hay que ver como conjugar objetivos políticos con objetivos internos **36:22**

Los impactos laborales de una cooperativa

Yo creo en que hay una gran diferencia entre trabajar en una cooperativa a en una empresa/inst publica, donde en general las líneas de decisión vienen definidas desde arriba y tu como trabajador asalariado tienes que acatar las decisiones sin cuestionarte mucho el para qué eso es un impacto bien importante para un socio trabajador en una Ct, puesto que al contrario de esos espacios se te abren todas las puertas para tu proponer, tu desarrollar nuevas formas de trabajar, de pensar la organización. Tambien de lo cotidiano, el espacio de trabajo, la relación con tus compañeros y ese es un cambio importante que ve alguien que entra a trabajar a una cooperativa, de entenderse como alguien que es parte activa de la organización. En nuestro caso muchas personas han entrado como o trabajadores o como practicantes que tal vez no conocían de las cooperativas y tampoco tenían este nivel de conciencia política de transformar la px pero que al trabajar en la cooperativa se han abierto a esa perspectiva y entendiendo el sentido de trabajar como cooperativista, de forma horizontal, solidaria, autogestionada, eso ha generado un cambio bien importante. Al conversar con mis compañeros, ya que la carrera apunta a convertirte en gerente o alto ejecutivo, hay muchas dimensiones que no se plantean. Cuando me preguntan les comento que no es fácil pararla financieramente y después le voy contando las dimensiones de bienestar y de participación y se sorprenden, pero muchos otros no le toman el peso a eso y se fijan en lo económico y preguntan cuanto ganas y ahí sale la contradicción de que ganamos menos de lo que ganaríamos si nos vendemos al mercado o una gran empresa, hay una gran diferencia ahí pero igual se va generando un impacto, en el boca a boca. En el círculo de cooperativistas la idea es ir difundiendo y eso va generando un click en mucha gente, en nuestras familias incluso. Al explicar en profundidad como desarrollamos la organización la gente se va sorprendiendo y vas creando puntos a favor en el cómo se percibe el cooperativismo. Falta mucho por hacer y entendemos que somos el bicho raro de la economía porque estamos muy invisibilizados, por muchos

grupos de poder que no quieren que seamos mas visibles. Se va creando impacto en las personas que trabajan en cooperativas de mostrar esto a sus pares, hacia el entorno.

Relación con la DAES

Ha sido bien distante, no hemos logrado una relación muy profunda con la daes, siendo que se entiende como el organismo de gobierno que organiza y fomenta o debiera fomentar las cooperativas. La DAES nace el 2014 en el 2do gobierno de Bachelet, donde en el programa vuelven a poner cooperativas después de mucho tiempo, básicamente desde el retorno a la democracia que no se había vuelto a impulsar a las cooperativas. Antes era el decoop y luego fue la DAES, liderada por mario radrigan que es uno de los principales académicos en temas de cooperativismo, y de conocimiento de las cooperativas en chile y empeiza a impulsar de nuevo esta línea de fomento, se empieza a relacionar con instituciones como ENDAP, SERCOTEC, FOSIS y también con mucho municipio para visibilizar el modelo, en ese contexto se retoma una línea de fomento y se genera un acercamiento entre TRASOL y esta nueva DAES, donde nos invitan a participar a SERCOTEC, nos dicen que postulemos y se fue generando bastante redito en ese sentido, obviamente bajo la lógica de los fondos concursables, donde muchas veces no comprendían el como se estaba desarrollando la cooperativa pero de alguna manera fue un apoyo importante. Una vez que sale radrigan, la DAES se empieza a focalizar en el tema de fiscalización, esta nueva DAES no hemos tenido ningún acercamiento, se han puesto bien estrictos en el tema de fiscalización, porque de alguna manera el tratamiento era mucho mas suave, porque dependemos del ministerio de economía y de otra ley entonces snunca hubo una fiscalización muy dura pero ahora el gobierno se ha ido mas por ese lado y la línea de fomento se ha quedado bien estancada.

Motivacion para ser cooperativista

Son varias, no podría resumirla en una. Al entenderme como cooperativista, me entiendo como una persona que va a buscar siempre generar espacios de participación ciudadana, comunitaria si se quiere, participación popular incluso, en distintas dimensiones y esto quiere decir buscar resolver necesidades

comunes a través de, **primero de un dialogo, de poner en el tapete las necesidades que tenemos una comunidad o grupo de personas y luego en base a eso ir viendo cómo podemos ir resolviendo como colectivo, buscando distintas alternativas para resolver problemas y necesidades.** El cooperativismo recoge de buena manera eso, no creo que sea el único camino o única herramienta, si no que yo entiendo a las cooeprativas como una herramienta. **Esto supone siempre estar atento a los distintos espacios de participación comunitaria, también de transformación de las condiciones de los grupos más oprimidos,** y desde tomar esta herramienta y tratar de acercarla a estos espacios o grupos que están tratando de resolver esas necesidades en condiciones desfavorables, **y también entendido desde una lógica no asistencialista, si no de empoderar al conjunto de las personas o socios** para que ellos mismos sean los que se hagan cargo de sus necesidades. Esto tiene mucho que ver con el concepto de autogestión, tiene que ver como entenderte como sujeto que puede resolver sus necesidades de manera propia, en colectivo, porque puede haber una línea de autogestión pensada de manera individual, me refiero al emprendimiento desde la lógica neo liberal, pero la autogestión colectiva, tiene que ver como entenderte como sujeto que puede transformar sus condiciones, asociándose con sus pares, que se encuentren buscando satisfacer necesidades similares, y de forma paralela al estado, inst de gobierno y los distintos poderes que están en juego. Menciono al estado porque es el agente principal que busca impulsar políticas o brindar soluciones a temáticas que viven las comunidades o grupo de personas. Pero que muchas veces no entienden la lógica de cómo funciona, o muchas veces el meollo de la necesidad, del interés de los grupos, desfavorecidos en particular, de qué es lo que están buscando o como quieren resolverlo. Y al no entender esto brindan soluciones que pueden ser o soluciones parche o soluciones que implican mucho gasto, mucho tiempo y que finalmente no logran resolver lo que se busca resolver. Y bueno, también busca manipular espacios de participación y llevarlos solo por el carril que le interesa a cierto grupo político o autoridad y que por tanto ese proceso va a culminar en algo en que sólo un dirigente se vea beneficiado en algún espacio pero el resto de las personas no reciben ningún beneficio. U otras lógicas que van en contra de los principios del cooperativismo o de un desarrollo social integral de construir condiciones iguales para todo. Dado esa configuración del estado chileno actual, me entiendo como un cooperativista que impulsa esta forma de

resolver necesidades colectivas de forma auto gestionada, autónoma a los distintos poderes y siempre impulsando lógicas de apoyo mutuo y solidaridad.

Ventajas y desventajas

Las desventajas vienen dadas por el hecho de creer que las cooperativas vienen a resolver todo, o por creer que ya por el hecho de crear tu cooperativa con un grupo de personas está todo resuelto. Esa expectativa que se pueda poner en las cooperativas es compleja, justamente por el contexto del cual te hablo donde hay mucho elemento en juego, institucional y también del sector financiero entre otros y del paradigma individualista, que hace complejo que una cooperativa logre al 100% sus propósitos. Mas bien es un proceso de varios años para que la cooperativa logre cumplir sus objetivos, y esa expectativa que se pone en las cooperativas, sobredimensionar el impacto que pueda tener creo que lo hace complicado porque puede llevar a frustraciones importantes de parte de quienes crean una coop, así como también de aquellos que fomentan coop desde instituciones, eso yo lo veo al menos como algo que es complejo. He visto al trabajar que muchas veces se le prometen cosas a la gente o se le transmite cierto nivel de expectativa de lograr cosas que no van a ser tal. **Yo me siento contrariado como cooperativista de decir “no se como transmitir que en realidad la cooperativa es solo una herramienta” para lograr cosas y no es el fin ultimo.** Por otro lado la desventaja que tenemos la cooperativa en el contexto legal e institucional chileno es que estamos muy invisibilizados, hay pocas herramientas de apoyo y el principal problema que yo veo es a nivel educativo, del modelo educacional chileno, donde no se impulsa ni se forma ninguna dimensión en lo que es cooperativismo. Está totalmente ocultado tanto a nivel escolar como superior. No hay experiencias prácticas de trabajo colaborativo. La educación no lo impulsa. Al no conocernos ya se ve a las cooperativas como algo extraño o añejo. Que esta ligado a un solo pensamiento ideológico, hay una dificultad grande para las cooperativas en ese contexto. Una de las grandes dificultades es el paradigma individualista por que no hace sentido el trabajar de manera colectiva. Esa subjetividad en la mentalidad chilena es una gran dificultad.

En términos personales

Son hartas las dimensiones positivas. **Una es el sentido de pertenencia, un espacio de trabajo donde depende netamente de ti lo que se vaya a lograr, los resultados del día a día. También el mismo ambiente de trabajo, de convivencia depende de ti.** Eso es bonito porque te vas dando cuenta de que los logros, por muy pequeños que sean fueron contruidos en base al propio esfuerzo de un grupo de personas que fueron poniéndose metas en común y tu fuiste parte de ese proceso. **Al ir viendo esos logros te vas sintiendo retribuido de forma grata, muchas veces de manera no material** al menos en términos monetarios, pero si una sensación muy importante por ejemplo **en conjunto ir apoyando a una compañera que tuvo un hijo**, donde le podemos dar distintos apoyos ya sea en flexibilidad horaria si necesita ir a buscar al hijo u otras cosas. También en términos de retribución, de poder pagarnos sueldos mes a mes, que es un logro que vamos teniendo y que de alguna manera, no es un tema menor. **Otra cosa rica de trabajar en una cooperativa es el tu sentirte escuchado, parte activa de cualquier decisión, poder manifestar tu desacuerdo aunque a veces cueste. Eso también tiene que ver con que uno se va formando, va desarrollando carácter, distintas habilidades que muchas veces en la educación no se lograba.** Vas desarrollando distintas habilidades de participación, de ir expresando tus inquietudes, que te hace sentir de forma integral parte de un grupo. **Tambien sentir que yo no le estoy vendiendo mi fuerza de trabajo a cualquier persona, a cualquier dueño del capital, que solo está velando por sus propósitos o para acumular su riqueza y con el resto mantener condiciones de explotación o el querer arrebatarse por así decirlo la fuerza de trabajo al resto**, y que por el contrario yo estoy trabajando bajo otro modelo de impulsar el desarrollo, otro modelo de producción, que apunta a recuperar los medios de producción, que es una lucha con larga data que históricamente ha sido impulsada por distintos grupos de izquierda. **Ese sentido de justicia en donde pongo mi trabajo es una satisfacción bien importante.**

Dentro de las desventajas, no se separa necesariamente lo que es el trabajo de tu vida personal, en ese sentido muchas veces se mezclan ambas cosas, eso no necesariamente es malo porque el trabajo es parte de tu vida, pero pasa que a veces no logras desconectarte de tu trabajo y por ejemplo trabajas hasta tarde o en

fin de semana y a veces trabajas 10 o 12 horas de corrido porque hay que cumplir ciertas tareas. En ese sentido el que tu te debes a la organización y te debes a lo que se designo en conjunto a veces es contradictorio, porque a veces no tienes esa libertad de dejar todo de lado, o dejar tu trabajo de lado y dedicarme a otra cosa. También se ve esa contradicción. Se puede llegar a niveles bien altos de cansancio físico y psicológico, pero lo importante es que tu en la cooperativa puedes manifestar esto, están los espacios para hacerlo y resolverlas en conjunto

El propósito de una cooperativa

El propósito de una cooperativa, creo yo, es lograr resolver necesidades en común de un grupo de personas, en base a ciertos principios de trabajo colaborativo, de ayuda mutua, de responsabilidad colectiva y de gestión democrática y también buscando tener en cuenta la comunidad, el entorno social y el ecosistema. Creo que es un modelo que puede adecuarse al contexto actual.

El propósito de la asamblea

Ser un espacio de carácter vinculante de toma de decisiones, donde cada socio tiene igual capacidad de decisión, y por tanto, un espacio de participación directa para poder definir y concretar cosas

El rol del individuo

Primero informarse sobre lo que está pasando en el grupo al cual pertenece, **reflexionar sobre qué es lo mejor para el grupo** siempre velando por los principios de respeto y ayuda mutua, no en realidad velar únicamente por su interés.

Qué es una cooperativa exitosa

Depende de los objetivos de la cooperativa, yo creo que principalmente la cooperativa será exitosa cuando se logren los objetivos comunes que definieron los socios en materia de bienestar. Pero también puede tener que ver cómo tu impulsas un beneficio hacia afuera. Para mí una cooperativa exitosa siempre va

a ser aquella que vele por el entorno social y natural en el cual se inserta, y no solo por el bienestar de la base de sus socios

Cuando debe disolverse

Cuando no se está generando sustento para los fines de la cooperativa, siempre teniendo en cuenta el proceso que se ha vivido. Creo que es erróneo el pensar que porque una cooperativa tuvo perdida a o largo de 6 meses hay que acabarla. Si no que revisar las proyecciones y ver si tiene posibilidades de sustento.

Sobre todo cuando los socios hayan entrado en disputas importantes donde ya no haya una conjunción de intereses la cooperativa debiera disolverse.

(fin entrevista)