

# COOPERATIVAS EN CONTEXTO DE ENCIERRO

# ÍNDICE GENERAL

1

## Introducción al cooperativismo en contexto de encierro

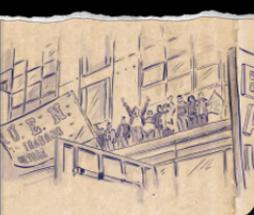
Quirints CALAO



2

## Autogestión y cooperativismo

Quirints CALAO



3

## Cooperativas en contexto de encierro

Quirints CALAO



4

## Políticas públicas

Quirints CALAO



5

## ¿Cómo se constituye una cooperativa de trabajo?

Quirints CALAO



6

## ¿Cómo se administra una cooperativa?

Quirints CALAO



7

## La organización de la gestión cooperativa

Quirints CALAO



8

## La educación cooperativa

Quirints CALAO



1

# Introducción al cooperativismo en contexto de encierro

COOPERATIVA CULTURAL

CALLAO

akbrones



# **Cuaderno # 1**

## **INTRODUCCIÓN AL COOPERATIVISMO EN CONTEXTO DE ENCIERRO**

*En este primer cuaderno hacemos una presentación general de los contenidos y el propósito de toda la serie y una introducción al problema de la población privada de su libertad en la Argentina.*

*El cooperativismo formado en el contexto de encierro puede ser una salida para la reinserción social y laboral de las personas liberadas e, incluso, para mejorar su situación dentro de los penales. La salida cooperativa es una solución posible para bajar la reincidencia y dar una alternativa de trabajo digno, como demuestra el ejemplo de Kbrones y otras experiencias.*

## Presentación: **LA SALIDA COOPERATIVA**

Esta serie de cuadernos se propone como **un material de apoyo y consulta para la formación de cooperativas en contexto de encierro y conformadas por personas liberadas, buscando facilitar la reinserción laboral y social de miles de personas que pasaron o viven en el sistema penitenciario.** Responden a una iniciativa de la cooperativa Kbrones, pionera en nuestro país de esta particular modalidad de empresa autogestionada, y fueron elaborados a partir de esta experiencia y siguiendo el modelo de los anteriores “Cuadernos para la autogestión”, publicados por el Programa Facultad Abierta de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires para los trabajadores de empresas recupera-



das. Con la guía de Kbrones, el equipo del programa Facultad Abierta reunió materiales, entrevistó a referentes y especialistas y redactó estos cuadernos, que fueron editados por la editorial cooperativa Callao e impresos en imprentas autogestionadas.

Formar cooperativas en contexto de encierro o para dar una oportunidad laboral a personas liberadas no es sencillo, pero está lejos de ser imposible. La experiencia de Kbrones y de cerca de 250 cooperativas con este origen existentes en la Argentina son prueba más que suficiente de que intentarlo vale la pena. A nadie se le escapa –y mucho menos a las personas implicadas–, que **uno de los graves problemas para la reinserción de liberados del sistema penal es la falta de oportunidades laborales y de contención social para evitar la reincidencia.** Toda persona que pasó por la cárcel, por la razón que sea, encuentra miedos, prejuicios y obstáculos de todo tipo para encarar un modo de vida diferente de aquel que lo llevó al encierro. Y, al mismo tiempo, **los factores que lo condujeron a esa situación, con mucha frecuencia, continúan igual al salir,** especialmente si se trata de jóvenes.





Los números muestran que el sistema carcelario argentino (y, en general, en todo el mundo) está poblado por jóvenes de escasos ingresos y poco o nulo acceso a la educación formal, y que los niveles de reincidencia son más altos cuanto más joven y más pobre son los liberados. La apuesta de Kbrones y de quienes han ido formando esta otra vía para no caer en lo que parecería ser un destino casi inexorable es al **cooperativismo y la autogestión como una alternativa viable y realista para el trabajo, la educación y la solidaridad para ayudar a la reinserción y a la construcción de una nueva vida.** Estos cuadernos, entonces, están pensados para apoyar desde la palabra escrita, con contenidos accesibles, testimonios e ilustraciones, el recorrido de formación y capacitación necesario para formar o integrarse en una cooperativa.

En los ocho cuadernos que forman esta serie, vamos a ir recorriendo los problemas generales de la formación de cooperativas en contexto de encierro (“**Cuaderno #1**”; los conceptos básicos (y los debates) en torno al cooperativismo y la autogestión (**#2**);

el modelo cooperativo argentino y su adaptación a las condiciones de encierro (#3); las políticas públicas para estas cooperativas (y también su ausencia) (#4); los trámites necesarios para formar una cooperativa (#5); los requisitos administrativos y fiscales para el funcionamiento de una cooperativa (#6); la gestión económica cooperativa (#7); y la educación cooperativa en cárceles (#8). Con todos ellos, podremos tener una idea bastante acabada y completa de lo que significan el cooperativismo y la autogestión, cómo adoptar esta modalidad laboral y productiva, cómo hacerla realidad ante los organismos públicos que controlan y promocionan el cooperativismo, cómo hacerla funcionar desde lo administrativo y económico y, por último, como formarse y capacitarse para hacer todo lo anterior. Los textos que plantean estas cuestiones se enriquecen con testimonios de protagonistas y especialistas, estadísticas y ejemplos, recuadros y destacados, además de ilustraciones especialmente hechas para esta edición.

Esperamos que estos materiales cumplan el objetivo de facilitar la formación de estas cooperativas



y estén a disposición tanto para personas que están dentro de las cárceles como para cooperativistas, educadores y funcionarios públicos, para contribuir a que se puedan formar muchas cooperativas más de las que actualmente existen.

## EL PROBLEMA SOCIAL DE LA POBLACIÓN EN CÁRCELES

El discurso punitivista y de “mano dura” que plantean la mayoría de los medios de comunicación y parte importante del sistema político y que se ha hecho hegemónico en nuestra sociedad, ignora deliberadamente el hecho de que, sean cuales fueran los motivos por los que una persona es condenada a pena de prisión, no deja de ser una persona y un ciudadano o ciudadana argentina. **La pena de encierro priva a esta persona de su libertad, pero no del resto de los derechos que le corresponden como ciudadano** (salvo regulaciones o penas expresamente determinadas en ciertos aspectos) y mucho menos de la dignidad humana. Y, además, en algún



momento, la pena va a llegar a su fin (incluso aquellas de larguísima duración) y la reinserción social debería ser, también, una responsabilidad del Estado y de la sociedad y no solo un problema individual al que se enfrentan los liberados. Esta es la parte de la que menos se habla, y que debería, sin embargo, ser la principal preocupación. De otro modo, el sistema penal funcionaría (y en gran parte funciona) como un depósito de personas que son excluidas de la sociedad como si fuera para siempre.



“

*De pasar tanto tiempo muro, reja, candado, violencia, muerte, dentro de la cárcel y vos ves que te matan a los compañeros en la cara tuya y te los dejan matados ahí, vos tenés una oportunidad que te da la vida. Ahora, ¿qué vas a hacer ese tiempo que a vos te falta para irte a la calle en libertad? ¿Qué vas a hacer acá? ¿Vas a dormir todo el día? ¿Vas a escuchar regatón? ¿Vas a drogarte y te vas a ir a la calle? Entonces vas a volver de vuelta a la cárcel”.*

**Julio Fuque / presidente de Kbrones**



Como suele ocurrir, el problema es más complejo de lo que admite el discurso corriente. La población en condiciones de encierro en el sistema penitenciario en la Argentina alcanzaba en diciembre de 2021, a 101.000 personas, a las que hay que sumar



otras 12.000 alojadas en comisarías y otros lugares provisionales. Es decir, 249 de cada 100.000 argentinos está privado de su libertad, un número que se ha elevado en los últimos años, no por el aumento de los niveles delictivos, sino por el endurecimiento de las políticas llamadas de seguridad. En los últimos veinte años, la población penitenciaria creció desde 38.000 en el año 2000 a los algo más de 100.000 de la actualidad, mientras que la población general del país creció en una proporción significativamente menor. Es decir, en los años de la mayor crisis económica en nuestro país, había mucho menos gente en cárceles que ahora. Por lo tanto, como el sistema penitenciario no es fijo, sino que se renueva constantemente (entra y sale gente de las cárceles todo el tiempo, solo en la Provincia de Buenos Aires, por ejemplo, hay 3.000 liberados por mes), el problema de la reinserción social de estas personas liberadas crece proporcionalmente al incremento de la población carcelaria. Son miles de ex presos y ex presas que, año a año, deben enfrentar el problema de qué hacer, de qué trabajar, dónde vivir, cómo reunirse con su familia, con su barrio, qué hacer de su

*Números  
de la población  
privada de  
su libertad*



vida fuera de la cárcel. Es aquí donde vemos que una parte considerable de esa población vuelve a su modo de vida anterior al encierro, se convierte en reincidente y, cuando es apresado nuevamente, regresa a la cárcel, con el daño social e individual que esto trae aparejado.

## EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN CARCELARIA EN LA ARGENTINA



Fuente: "Informe del Sistema Nacional de Estadística sobre Ejecución de la Pena 2021".

“ Durante la gestión de Vidal, aunque es una curva que venía de varios años para atrás, aumentó mucho la tasa de prisionización en la Provincia de Buenos Aires, llegando a aumentar en los cuatro años de gestión de Vidal un 50%, cosa que por supuesto nunca había pasado en la historia de la provincia y posiblemente en ningún estado argentino. Eso implica que, debido a la alta tasa de rotación que tienen los presos en la Provincia de Buenos Aires, en muy poco tiempo también teníamos cada vez más liberados, entonces nos encontramos con más presos, menos presupuesto y más liberados”.

**Aníbal Hnatiuk**  
/ presidente  
del Patronato  
de Liberados  
Bonaerense



Cómo evitar ese destino y cómo ayudar a prepararse para no caer en esa especie de embudo que le espera a una gran parte de los liberados que, sin recursos propios, con escasa educación formal y con sus antecedentes, deben reconstruir su vida, es parte de la tarea que asumen las cooperativas que se forman tanto dentro como fuera de los penales. No es nada fácil si vemos algunas cifras más:

- La población carcelaria que cuenta solo con estudios primarios (en parte incompletos) llega al 62 %.
- Solo el 20 % de la población carcelaria participa en programas de capacitación laboral dentro de los penales.
- Los niveles de reincidencia que alcanzan los condenados por delitos contra la propiedad es entre el 5 y el 14 % más alta que la reincidencia promedio total.
- El 30 % de la población privada de la libertad es reincidente.<sup>1</sup>

*Nivel educativo  
y reincidencia*

1 Datos extraídos del Informe República Argentina 2021 del Sistema Nacional de Estadísticas sobre Ejecución de la Pena (SNEEP) y del Informe 2022 (UNTREF-CELIV) sobre reincidencia en Argentina.

Estos datos muestran que, a pesar de lo que cree una gran parte de la sociedad, no se trata solo de encerrar, sino de **brindar las condiciones para que las personas que cometieron delitos**, por los motivos que sean y de la gravedad que sean, y que en algún momento, cumplida la pena, deberán reinsertarse social y laboralmente, **deben tener condiciones y elementos para no reincidir y poder mejorar sus condiciones de vida y la de sus familias y contribuir, de esa forma, al mejoramiento del conjunto**. Para eso hace falta capacitación en oficios, formación profesional, acceso a la educación en todos sus niveles y oportunidades laborales.

Está claro, también, que incluso si estas condiciones existen puede haber reincidencia, pero la experiencia (y la lógica) indican que esta se reduciría notablemente de existir acceso a la educación y al trabajo, y si los **lazos sociales, en lugar de romperse con la propensión a la solución individual de los problemas, se refuerzan con la organización para una salida colectiva**. Esto último es lo que propone el cooperativismo.



“

*Ahí lo conocimos a Pedrito y Pedrito  
ahí nos conoce a nosotros, peleando  
con la policía. Un día me agarra la  
mano y me dice:*

*–Che, todas las veces que vengo te encuentro  
discutiendo, sos un cabrón.*

*–Ahí está el nombre del proyecto.*

*–¿Cómo el nombre del proyecto? –me mira.*

*–Sí –le digo–, estamos en un proyecto por eso te  
necesitamos a vos, porque queremos que vos  
articulés con la sociedad, que se enteren que  
nosotros queremos formar nuestra propia fuente  
de trabajo, nuestra cooperativa de trabajo. Y  
empezó la revolución”.*

**Julio Fuque / Kbrones**



## **LAS COOPERATIVAS EN CONTEXTO DE ENCIERRO**

Las cooperativas, en sus distintas variantes, han tenido siempre origen en los sectores populares y trabajadores, con el fin, en primer lugar, de mejorar las condiciones de vida de sus miembros y, en

segundo lugar, de generar una forma más justa, humana y solidaria de trabajar y producir que la que nos propone el capitalismo en el que vivimos. Eso es así desde el mismo surgimiento de las primeras cooperativas en la Revolución Industrial inglesa, hace más de dos siglos, y en todos los momentos y lugares donde apareció la alternativa de la autogestión, incluyendo la Argentina, como veremos con más detalle posteriormente.

*Orígenes del cooperativismo*

Teniendo en cuenta esta circunstancia, es lógico que también se desarrolle en contexto de encierro y como forma de reinserción social y laboral de liberados y liberadas. El desarrollo de estas cooperativas brinda la posibilidad de la salida colectiva, de la solidaridad entre personas que pasaron por situaciones similares, incluso de organizarse y capacitarse mientras aún están en los penales. Por supuesto, tampoco es una salida milagrosa: **para ser cooperativista hay que capacitarse, tanto en oficios y habilidades de distinto tipo**, de acuerdo a las posibilidades de capacitación a su alcance y, principalmente, poder **formar parte de un colectivo organizado para trabajar** y sos-



tener las vidas de sus integrantes y, potencialmente, de sus familias.

“

*Pasó el tiempo, recibimos la matrícula provincial en la cárcel, invitamos a las autoridades a que participen del acto.*

*Al director, que no quería –ya se estaba yendo– y al otro que asume, peor que él, que no quería saber nada, un patova grandote así. Y se sienta en primera fila el tipo. Bueno, hacemos el acto, y habla uno de la Dipac y dice:*

*–Hacemos entrega de la matrícula de la Cooperativa de Trabajo Kbrones, primera cooperativa creada dentro de la cárcel.*

*Y a este tipo [al nuevo director del penal] le agarró un ataque, se levantó refurioso del sillón:*

*–¿Cómo cooperativa?*

*–Sí, armamos la cooperativa, ahí están los papeles. Ese día hubo felicidad y hubo un caos con las autoridades del servicio penitenciario”.*

**Julio Fuque / Kbrones**



Formar parte de un colectivo organizado laboralmente en forma autogestionada, es decir, sin patrones y con democracia interna, puede parecer atractivo y fácil, pero supone trabajo, obligaciones y responsabilidades. Y una vez conformado el colectivo, hay que cumplir los requisitos legales que impone la Ley de Cooperativas (Ley 20337), las resoluciones del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (Inaes), el organismo público que regula y controla a las cooperativas, y, posteriormente, funcionar de acuerdo con los marcos regulatorios, legales, administrativos e impositivos que encuadran al cooperativismo. Pero, más allá de lo formal, lo realmente desafiante es funcionar con la dinámica de la autogestión, es decir, trabajar y producir sin patrones y con horizontalidad en las decisiones importantes, que han de contemplar los intereses y deseos de todos los integrantes de la organización.

Autogestión



“ Cuando Julio estaba privado de su libertad, él armó la cooperativa adentro y yo estaba acá apoyándolo, fuimos a hacer todos los trámites, él me fue indicando como hacerlos. Tuve que asumir la presidencia porque ellos, al estar detenidos, no podían, y me capacité junto con ellos en la unidad penal, en las visitas. También con las primeras ventas pagaba los celulares, los viajes, los trámites. Salían prendas para vender, carteras, monederos que vendíamos en Caminito, a los turistas. La dificultad era que yo trabajaba en el turno noche como enfermera y me tenía que quedar despierta para hacer los papeles. Era mamá de tres nenes, estaba en la cooperativa, trabajando, ama de casa, todo. Y estudié cuando él estuvo detenido, primero enfermería profesional y después licenciatura en enfermería. Lo fui ayudando de esa manera hasta que él salió en libertad, yo seguí siendo la presidenta por dos o tres años más”.



Mara Paola Vino / secretaria de Kbrones, esposa de Julio Fuque.



“ Mis comienzos en el cooperativismo fueron en la Universidad Nacional de Córdoba, donde me capacité en cooperativismo y mutualismo, estando yo preso. Formamos la primera cooperativa de Córdoba en contexto de encierro que fue la cooperativa F y F, Fuerza y Futuro. Después cuando recuperé mi libertad estuve un tiempo en Kbrones y después formé mi cooperativa, Visión, trabajo y futuro, con domicilio constituido en el partido de Almirante Brown”.

Martín Villalba / presidente de la Federación Unión Nacional de Cooperativas Argentina de Trabajo (Funcat) y de la Mutual Mario Cafiero.



Este último aspecto es uno de los que vamos a destacar en estos cuadernos: no basta con tener oficio, no es suficiente con capacitarse en las reglas básicas del cooperativismo y conocer sus principios y valores, no alcanza con tener la matrícula y la CUIT (Clave Única de Identificación Tributaria), es necesario, una vez cumplido y conseguido todo esto, poder **formar**

un colectivo de trabajo que pueda desarrollar una tarea productiva, que genere ingresos, que pueda competir en el mercado, ser proveedor del Estado o de empresas públicas y privadas y, principalmente, poder crear ese clima de trabajo conjunto y de compañerismo capaz de convertirse en esa alternativa de inserción que necesitan las personas que provienen o aún están en el contexto de encierro.

Estas cooperativas se han ido formando en los últimos años a partir de algunas primeras experiencias, como la de la Cooperativa Kbrones, que fueron marcando el camino. Principalmente, se han organizado en determinados rubros que, por lo general, se relacionan con aquellos oficios para los que se ofrecen capacitación en los penales: textil, cuero, reciclado, gastronomía, construcción, entre los más frecuentes. Son sectores de actividad que requieren mano de obra con cierta calificación, pero no maquinaria compleja o grandes plantas que impliquen una inversión de capital lejos del alcance de personas privadas de su libertad. En muchos casos, estas cooperativas logran trabajar a partir de la demanda de

*Sectores de las cooperativas en contexto de encierro*



organismos estatales, en menos, consiguen hacerse lugar en algún nicho de mercado. En otros, ambas formas de conseguir trabajo y mantener actividad se combinan.

A su vez, sabemos que para que el cooperativismo de trabajo sea una forma de reinserción a gran escala falta mucho. 250 cooperativas y algunos miles de trabajadores y trabajadoras son aún un número pequeño para poder tener un impacto masivo. Para ello, es necesario que la vía cooperativa sea reconocida por el Estado como una política pública consistente y eficaz y no solo como un loable esfuerzo de algunos pioneros esforzados y bienintencionados.



“

*Ahora tenés cooperativas de trabajo que tienen matrícula nacional y que están funcionando dentro de la cárcel, como el caso de Liberté, que está en la 15 de Batán. Restaurant, supermercados, todo lo que tenga que ver con el tema agrícola, todo lo que vos te imagines, que antes no existía, hoy sí existe. Cambió todo*



*completamente, para bien.  
Y todavía sigue costando muchísimo que el  
Servicio Penitenciario nos vea a nosotros como  
algo bueno y no como una amenaza.*

**Julio Fuque / Kbrones**

Demostrar la viabilidad de la autogestión es una tarea difícil y que siempre está bajo examen, en todos los sectores cooperativos, no sólo en el que nos ocupa. Las empresas recuperadas, las cooperativas de las organizaciones sociales y territoriales, las cooperativas de la agricultura familiar e, incluso, las viejas y más consolidadas cooperativas agropecuarias o de servicios tienen que superar la desconfianza no solo del mercado, sino también de funcionarios públicos y agencias estatales. Cuando una cooperativa tiene problemas o fracasa, la estigmatización y la condescendencia aparece rápidamente. Las miles de empresas privadas que se funden o pierden mercado, echan trabajadores, cometen fraudes laborales y otros fracasos económicos, en cambio, no cargan con más culpa que la propia. La empresa privada,



como el “emprendedor” aparecen como víctimas del Estado, de “los impuestos” o de la supuesta inviabilidad del país. Pero **las cooperativas, en realidad, son más resistentes a los golpes de mercado, a la inestabilidad económica, no cometen fraudes empresarios ni despiden trabajadores,** al contrario, conservan el empleo porque dar trabajo a sus integrantes es su objetivo primario, no la acumulación de capital para una persona o un grupo reducido a costa del trabajo de los demás.



*Entonces la cooperativa es eso: un grupo de personas que se juntan, ¿para qué? Para un fin. ¿Cuál es el fin? Tener trabajo. A través de una necesidad. La necesidad de nosotros cuando estábamos en libertad era poder tener una fuente de trabajo nuestra. Entonces ahí es donde nace esta cooperativa. Y de ahí nació el programa de cooperativismo en contexto de encierro. El armado de la cooperativa no es algo extraterrestre, pero es diferente a que vos armes con ciudadanos comunes del afuera. Es lo mismo cuando está el grupo ahí y empezás a capacitar,*



normal, qué es una cooperativa y para qué la queremos. Es lo mismo. Lo único que cambia es que vos no estás libre, sino que estás encerrado, privado de tu libertad. Te acota montones de cosas, que no podés salir a hacer trámites, que no podés comercializar tus productos, no podés hacer trámites bancarios, montones de cosas que no podés hacer que tienen que ver con la administración de una cooperativa, las obligaciones que hay, todo eso es bastante acotado, hay que rebuscársela”.

Julio Fuque / Kbrones



Por todo esto, el cooperativismo y la autogestión son una herramienta especialmente potente para el objetivo de dar trabajo y posibilidades de formar una nueva vida para quienes están en contexto de encierro y quienes salen de las cárceles y necesitan reconstruir sus vidas y las de sus allegados. Sobre esto nos vamos a explayar en los siguientes cuadernos.



*Esta serie de cuadernos se propone como un material de apoyo y consulta para la formación de cooperativas en contexto de encierro y conformadas por personas liberadas, buscando facilitar la reinserción laboral y social de miles de personas que pasaron o viven en el sistema penitenciario.*

*En este primer cuaderno hacemos una presentación general de los contenidos de toda la serie y una introducción al problema de la población privada de su libertad en la Argentina.*

*El cooperativismo formado en el contexto de encierro puede ser una salida para la reinserción social y laboral de las personas liberadas e, incluso, para mejorar su situación dentro de los penales. La salida cooperativa es una solución posible para bajar la reincidencia y dar una alternativa de trabajo digno, como demuestra el ejemplo de Kbrones y otras experiencias.*



PROGRAMA  
FACULTAD  
ABIERTA 2002  
2022  
20 AÑOS



CALLAO COOPERATIVA CULTURAL



2

# Autogestión y cooperativismo

 **Kbrones** CALLAO COOPERATIVA CULTURAL



## **Cuaderno #2**

# **AUTOGESTIÓN Y COOPERATIVISMO**

*Este cuaderno reflexiona sobre la autogestión y el cooperativismo, dos nociones que buscamos clarificar. En primer lugar, diferenciamos el trabajo autogestionado del trabajo asalariado y del trabajo “por cuenta propia” y observamos que la cooperativa de trabajo es la forma jurídica usual en nuestro país para el trabajo colectivo sin patrones. La mirada se enriquece con la incorporación de la dimensión histórica, en que el cooperativismo aparece como forma de organización surgida en el movimiento obrero y la evolución en el tiempo de los principios cooperativos. Y, finalmente, recuperamos la dimensión conceptual con el repaso de otras expresiones con las que se busca describir el lugar que ocupan las empresas autogestionadas y las cooperativas en la economía y la sociedad.*

Trabajo autogestionado y trabajo asalariado **Pág. 2**

El origen de las cooperativas **Pág. 7**

Los principios cooperativos y la autogestión **Pág. 16**

Economía social y solidaria, popular, de los trabajadores: ¿cómo definimos al “sector”? **Pág. 22**

## TRABAJO AUTOGESTIONADO Y TRABAJO ASALARIADO

Formar una cooperativa en contexto de encierro no es otra cosa que adentrarse en el mundo del trabajo autogestionado desde un origen no habitual para la mayoría de las experiencias de autogestión. En la Argentina, **la forma jurídica usual para expresar el trabajo autogestionado, es decir, el trabajo colectivo sin patrones, es la cooperativa de trabajo.** En este tema nos adentraremos en este Cuaderno #2.



Trabajar en **autogestión**, sea en cooperativas formalmente registradas o no (generalmente, la experiencia se empieza a formar en grupos y colectivos que con el tiempo se convierten en cooperativas formales, lo que se suele llamar grupos “precooperativos”) implica **un par de cuestiones básicas** y, en algún sentido, **contrarias a lo acostumbrado**. La primera de estas cuestiones es que **el trabajo autogestionado es trabajo colectivo, trabajo en conjunto por un grupo de personas organizadas para realizar determinado proceso de producción o de servicios**. Es decir que no es un trabajo individual, es un trabajo realizado en forma organizada y responsable por varias personas con una finalidad común.

¿Por qué decimos que esto va en contrario de lo acostumbrado? Porque el grueso del trabajo en nuestro tipo de sociedad y economía (la economía capitalista, manejada por el capital y la clase social que lo posee) se da en forma de trabajo asalariado o, en menor proporción, en forma individual o “por cuenta propia”. En ambos casos, o porque se está solo o porque se forma parte de una estructura ver-

*El trabajo autogestionado es un trabajo colectivo, no individual*



tical, no hay paridad ni igualdad con otras personas, salvo como compañeros de trabajo en el caso del trabajo asalariado. Se trabaja por **un salario, por un monto que se calcula por un tiempo de trabajo y una tarea determinada, a veces por metas de producción, y quien paga ese salario, es decir, quien compra la fuerza de trabajo del trabajador, es quien posee el capital y los medios de producción.** El salario, además, debe cubrir los **costos de reproducción de la fuerza de trabajo,** es decir, tiene que asegurar que ese trabajador o trabajadora esté en condiciones físicas y mentales que le permitan seguir trabajando. Y, por supuesto, asegurar que cumpla con el trabajo. Esto genera una parte del producto que se apropia el empleador capitalista, es decir, trabajo no pago: la **plusvalía.** Ese es el excedente que permite la **acumulación del capital.**

*Trabajo asalariado*

*Reproducción del trabajo*

*Plusvalía y acumulación de capital*

**En el trabajo autogestionado también se debe cubrir el costo del trabajo y de su reproducción,** pero no es un capitalista el que compra el trabajo sino el propio colectivo de trabajadores el que se lo compra a sí mismo. El resultado de esto es que **el excedente**



generado no se lo queda un patrón sino que queda dentro del colectivo autogestionado. No se destina al bienestar del empresario o a la acumulación, sino a financiar las necesidades de inversión de la cooperativa, a mejorar la vida de sus miembros o a ampliar las funciones sociales y la capacidad de dar trabajo de la empresa autogestionada. Para eso, por supuesto, la empresa tiene que funcionar de tal manera que genere ingresos con los que pagar el trabajo de sus integrantes y, posteriormente, excedentes. Justamente, **en las cooperativas el reparto equitativo de los excedentes es uno de los principios fundamentales.** De ahí que la cooperativa es una organización empresaria sin fines de lucro.

Por estas características, la cooperativa de trabajo, es decir, la cooperativa formada por sus trabajadores y trabajadoras, es la forma por excelencia de la autogestión. Son empresas de la clase trabajadora, y por este origen, son **la organización laboral adecuada para los sectores populares**, para quienes no poseen otra cosa que su fuerza, su mente y su voluntad para trabajar.

*El trabajo autogestionado no busca la acumulación sino el bienestar de sus trabajadores*



## **LAS COOPERATIVAS SUDAFRICANAS**

En la Sudáfrica del régimen racista del *apartheid* (la segregación racial de la minoría de origen europeo sobre la mayoría negra), las cooperativas eran de gran importancia y bienestar económico. Aunque decían respetar todos los principios del cooperativismo y eran parte de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) sin mayores cuestionamientos, el *apartheid* también funcionaba ahí: los sudafricanos negros no podían asociarse ni disfrutar de sus beneficios. Pero, como en otros ejemplos históricos, el cooperativismo de abajo también surgió, en la forma de cooperativas formadas por africanos originarios. Estas primeras cooperativas negras eran de servicios fúnebres, que por la extrema pobreza de sus asociados no podían ser costeados.



# EL ORIGEN DE LAS COOPERATIVAS

Podemos afirmar que **la autogestión como forma de organización económica es una práctica de las y los trabajadores desde el comienzo de la existencia del actual régimen social y económico**, en los principios de la Revolución Industrial. Es ese el origen de las primeras cooperativas, que fueron asociaciones de obreros que buscaron escapar a las difíciles condiciones de vida y de trabajo produciendo sin los patrones o formando asociaciones para el consumo popular. En numerosos momentos de la historia mundial, latinoamericana y argentina se produjeron casos de autogestión que, a veces, formaron parte de situaciones revolucionarias y, en otras, de contextos de desarrollo económico estable. **Si bien fueron llamadas de distintas maneras: cooperativas de producción, control obrero, ocupaciones de fábricas, autogestión, estas experiencias tienen una característica común, la gestión de sus trabajadores.**

*Orígenes de la autogestión*





Las primeras organizaciones cooperativas buscaron mejorar la calidad de vida de sus integrantes y, además, contribuir a la formación de un sistema de relaciones laborales y económicas más justo y humano en tiempos de explotación salvaje de trabajadores, trabajadoras e incluso niños. En las fábricas insalubres de la Revolución Industrial, en las barriadas de la clase obrera que se estaba formando, surgieron en forma simultánea las dos organizaciones obreras más importantes, los sindicatos y las cooperativas. En las ideas de la época, a veces mezcladas con los destructores de máquinas (que atribuían a la maquinaria industrial los males de la explotación), los sindicatos eran las organizaciones encargadas de pelear por los derechos de los obreros y las cooperativas las de disputar la economía a los capitalistas. Así aparecieron teóricos y líderes como **Robert Owen**, aún hoy considerado el padre del cooperativismo, y la famosa **cooperativa de los Pioneros de Rochdale, en 1844**, una cooperativa de consumo formada por obreros tejedores ingleses, que suele mostrarse como la primera cooperativa aunque, en realidad, hubo cientos de cooperativas anteriores.

*Primeras cooperativas*

La particularidad de la cooperativa de Rochdale es que sistematizó los principios del cooperativismo, los que suelen enseñarse en todos los cursos sobre cooperativas. Estos principios eran:

**LIBRE ADHESIÓN Y LIBRE RETIRO**  
**CONTROL DEMOCRÁTICO**  
**NEUTRALIDAD POLÍTICA, RACIAL Y RELIGIOSA**  
**VENTAS AL CONTADO**  
**DEVOLUCIÓN DE EXCEDENTES**  
**INTERÉS LIMITADO SOBRE EL CAPITAL**  
**EDUCACIÓN CONTINUA**

*Principios del cooperativismo*

Aunque estos principios cooperativos se han modificado, en lo esencial **siguen estando vigentes**. El principio que generó siempre polémica fue el de la neutralidad, que se puede ver como una claudicación de los cooperativistas de Rochdale frente a la represión que sufrió el movimiento obrero inglés por esa época. Mantener el principio de neutralidad política



terminó siendo una diferencia importante entre el movimiento cooperativo institucionalizado, capaz de convivir sin problemas con la economía capitalista, y un movimiento obrero crecientemente revolucionario y que llegó a practicar una autogestión más radicalizada en **revoluciones** como las que hubo en **Rusia en 1917** o en **España en 1936**.

Sin embargo, y más allá de estas polémicas históricas, lo cierto es que en prácticamente todo el mundo vemos surgir a las cooperativas estrechamente vinculadas al movimiento obrero y generalmente buscando la solución de los problemas de la población más empobrecida y explotada. También **en la Argentina el cooperativismo y el mutualismo aparecieron con aquellos primeros sindicatos**. Basta evocar sus nombres: El Hogar Obrero, famosa cooperativa que durante décadas fue la mayor cadena de supermercados y locales de comercialización de productos a precios populares del país, o la Cooperativa Obrera, que continúa siendo una gran cadena de supermercados en el sur de la Argentina.

*Primeras  
cooperativas  
argentinas*

## EL HOGAR OBRERO

La gran cooperativa argentina fue, por muchas décadas, El Hogar Obrero, fundado en 1905 por Juan B. Justo y otros dirigentes del viejo Partido Socialista. Siendo en sus primeros tiempos una cooperativa dedicada a la construcción de viviendas para familias obreras, posteriormente se expandió a otras actividades, principalmente el consumo, pero también ahorro, crédito, salud, educación o recreación para sus miles de asociados, convirtiéndose en el ejemplo característico de “cooperativa integral”.

Ya desde los años 60 y hasta fines de los 80, El Hogar Obrero se expandió enormemente hasta ser una de las grandes empresas del país, especialmente su red de supermercados. Una serie de malas decisiones económicas y la crisis desatada a partir de la hiperinflación del 89 y las primeras medidas del menemismo provocaron la quiebra y la caída de esta gran cooperativa en 1991.



Las cooperativas buscaban no solo dar trabajo, sino solucionar problemas de la vida cotidiana del pueblo trabajador: El Hogar Obrero, por ejemplo, empezó construyendo viviendas, las cajas de crédito daban financiamiento accesible a los pequeños negocios y préstamos a bajo interés, las cooperativas de servicios llevaban la electricidad, el agua, el gas y los teléfonos a miles de pequeños poblados de las provincias argentinas y en gran parte lo siguen haciendo. Hasta las cooperativas agropecuarias, hoy más cerca de los intereses de los grandes propietarios rurales, nacieron de la lucha de los campesinos explotados en la Pampa húmeda con el Grito de Alcorta de 1912.



## **LA COOPERATIVA DE FUENTES, SANTA FE**

En Fuentes, Provincia de Santa Fe, una localidad de apenas tres mil habitantes, se encuentra la Cooperativa de Provisión de Obras y Servicios Públicos de Fuentes, Coprosecf. Una cooperativa de servicios, a diferencia de las de trabajo, no está formada por sus trabajadores, sino por los beneficiarios de los servicios que provee. Este tipo de organizaciones abunda en las provincias del interior y explica la mayor parte de los asociados y asociadas de cooperativas que registra el Inaes. En Fuentes, la cooperativa se encarga prácticamente de todo: electricidad, telefonía (fija y celular), internet, cable, agua, cloacas y hasta servicios fúnebres. Casi todos los servicios públicos del pueblo están en manos de la cooperativa, que tiene como asociados a la totalidad de la población, mostrando la potencialidad del cooperativismo para desarrollar todo tipo de servicios y su capacidad alternativa a la empresa privada.



Con el tiempo, esos orígenes populares del cooperativismo se fueron separando del día a día de la clase obrera. Fue, entonces, la gran crisis de diciembre de 2001 la que volvió a juntar al cooperativismo con los trabajadores, en especial de la mano de las empresas recuperadas. También las cooperativas vinculadas a organizaciones sociales empezaron a proliferar y a llenar sus filas de trabajadores, tanto los que habían tomado las fábricas cerradas por los patrones, como los que empezaron a formar empresas autogestionadas para recrear el trabajo. Quizá podamos ver a las cooperativas en contexto de encierro como el último capítulo de esta historia, por más que hayan tardado tanto en manifestarse. Es por eso que decimos que las cooperativas como Kbrones y las que la siguieron son parte de una larga historia de lucha de la clase trabajadora por tomar en sus manos su destino, en lugar de esperar y reaccionar cuando ya es tarde.

*Crisis del 2001*



“ ¿Qué es lo diferente que aparece en escena? El cooperativismo, las organizaciones sociales, que se empiezan a hacer cargo de los barrios más vulnerables, donde el cooperativismo se empieza a hacer cargo de las cárceles, de los pabellones donde todos te dicen ‘ahí no entrés porque están todos los asesinos’, ‘ahí no cambian más’, ‘ahí están con perpetua’. Y yo digo: ahí me quiero meter. Porque ahí es donde necesitan, donde tenemos que dar la oportunidad, porque todos nosotros merecemos una nueva oportunidad. Y yo creo que, si hoy hablamos de doscientas cincuenta cooperativas a lo largo y ancho de nuestro país, hemos torcido el brazo al sistema. Y lo hicimos en el año 2009 cuando se creó la primera cooperativa en el país, que fue Kbrones. Y cuando nos dijeron ‘ustedes fueron un descuido, ustedes no tienen que existir’, les respondimos ‘ustedes dejaron la puerta abierta de atrás, nosotros nos colamos por atrás’ y armamos la cooperativa.”

**Julio Fuque / Kbrones**



# LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS Y LA AUTOGESTIÓN

Una empresa autogestionada tiene determinadas características que la definen de forma ideal, aunque en la práctica no siempre se cumplen todas de la misma manera, ni inmediata o simultáneamente:

- gestión colectiva,
- democracia interna,
- igualdad entre los miembros o asociados,
- utilización mayoritaria de la forma cooperativa de trabajo,
- dinámica autogestionaria, no formal,
- no explota a otros trabajadores y
- solidaridad social.

*Características de la autogestión*

Si hay una forma jurídica que permite la expresión de estas características, esta es la **cooperativa de trabajo**. Por su forma de constitución, en la que todos



los socios deben ser trabajadores y todos los trabajadores socios, esta es la forma legal elegida o a la que necesitan adaptarse los colectivos de trabajadores de la autogestión. Las empresas recuperadas, las cooperativas formadas por trabajadores desocupados, los emprendimientos productivos de los movimientos y organizaciones sociales son casi todos cooperativas de trabajo.

Pero, a la vez, las cooperativas de trabajo han sido utilizadas por algunos empresarios como formas de tercerización y precarización laboral, por lo que numerosos fraudes a la legislación del trabajo se han realizado a través de la forma cooperativa. Esta situación ha repercutido negativamente incluso en cooperativas realmente formadas por trabajadores, debido a que esos antecedentes han sido utilizados por abogados y jueces inescrupulosos para atentar contra las empresas autogestionadas. Por todas estas razones, la autogestión se expresa generalmente a través del cooperativismo de trabajo, pero no necesariamente una cooperativa es sinónimo de autogestión. Con esta equiparación hay que tener mucho

*Fraudes  
laborales con  
cooperativas*

*Autogestión y  
cooperativismo*



cuidado, porque si bien a los trabajadores autogestionados la experiencia histórica y mundial del cooperativismo les compete y los incluye, es también muy frecuente que la **reducción de la autogestión a la adopción burocrática de la cooperativa transforme un colectivo de autogestión en una empresa jerárquica, con socios que dirigen y socios que trabajan como cualquier asalariado.**

## ***Entonces, si la autogestión no siempre es sinónimo de cooperativas, ¿qué es?***

Un proceso de autogestión protagonizado por trabajadores tiene como factor fundamental el sistema social y político donde se desarrolla. Es imposible desarrollar un proceso autogestionario sin la influencia del mercado capitalista en que la empresa debe operar. **El desafío es preservar y desarrollar relaciones económicas autogestionarias inclusive cuando el producto del proceso deba atenerse a las reglas de la competencia en el mercado.**

*Autogestión  
y mercado*



Es así que la forma cooperativa es la única posibilidad dentro del sistema capitalista de que una empresa sea de **propiedad colectiva**, en el sentido de propiedad compartida por los miembros de la asociación, y de que sus trabajadores conformen un modo colectivo de gestión. Este proceso de autogestión, que es una **dinámica que se debe sostener en forma permanente y por voluntad de los trabajadores, no puede surgir de una normativa sino de una práctica obrera.**

*Dinámica de la autogestión*

Otra cuestión a tener en cuenta para encontrar los puntos de conexión entre la autogestión y el cooperativismo, es que hay diferentes tipos de cooperativas y algunos no responden a las ideas que acabamos de expresar sobre la autogestión. Básicamente, porque **la cooperación no se expresa en el trabajo sino en otros objetivos:** las cooperativas de servicios, por ejemplo, brindan un servicio determinado a la comunidad, que se asocia como beneficiaria de ese servicio, pero no trabaja, sino que elige un consejo que gestiona y que emplea trabajadores asalariados. Muchas de estas cooperativas son gerenciadas por



especialistas que, en teoría, están empleados por la cooperativa pero que, en la práctica, son los verdaderos gestores. El control democrático de estas cooperativas es, por supuesto posible, y la diferencia –en esta y en cualquier cooperativa– **es que el poder de la asamblea es, siempre, superior al de cualquier individuo.** Algo similar puede pasar en muchos otros tipos de cooperativas, por lo que, remarcamos, la autogestión es la práctica más característica del cooperativismo, pero con la que, sin embargo, no siempre coincide.

*Poder de  
la asamblea*



## EL CASO DE LA CRUZ AZUL

La Cruz Azul, “la máquina cementera”, no es solo un famoso club de fútbol de México, sino también una de las cooperativas de producción más grandes de ese país y de América Latina. Se trata de una empresa fabricante de cemento (la segunda de México), de mucha fama por su calidad, con varias plantas en el país azteca y, además del club, maneja también la Ciudad Cooperativa Cruz Azul, una ciudad entera administrada por la cooperativa. Sus orígenes se remontan a los años 30, cuando –a partir de un conflicto con la patronal– los obreros formaron una cooperativa que, en nuestros términos, “recuperó” la empresa. A partir de ese momento, la cooperativa creció hasta sus dimensiones actuales. Pero como no todo es color de rosa, unos directivos de la cooperativa, los hermanos Álvarez, comenzaron a apropiarse para sí de los negocios y, los más redituables, los fueron traspasando a empresas de su propiedad o de testaferros. Finalmente, en 2019, una asamblea de los trabajadores logró expulsarlos y volver a poner a la Cruz Azul en manos de sus asociados, no sin antes pasar por graves conflictos.



# ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA, POPULAR, DE LOS TRABAJADORES:

## ¿Cómo definimos al “sector”?

Es bastante habitual escuchar hablar de la economía cooperativa, en sus diferentes variantes, como “el sector”. Un sector económico es, en realidad, un tipo de actividad económica. Por ejemplo, podemos hablar del sector manufacturero, o siderúrgico, o de los servicios comerciales, la producción agropecuaria, el de la pequeña y mediana empresa, etc. Un sector es, justamente, algo parcial, sectorial en la economía. Sin embargo, el cooperativismo, y si ampliamos a otras definiciones como la economía social o popular, atraviesa distintos sectores de actividad, ramas, tamaños, dimensiones geográficas, etc. Supera ampliamente la idea de sector, es un tipo de formación económica, con determinadas características y lógicas de organización, que puede estar en uno o varios “sectores”. Si tomamos a las cooperativas que se forman en las cárceles o con personas liberadas, lo que

Sectores  
económicos



las une es esta característica de origen, pero la actividad que realizan es diversa, desde ropa de trabajo hasta mates y bombillas, pasando por diferentes tipos de trabajos con textiles, reciclado, etc.

Pero si pensamos la economía desde **el tipo de propiedad, ahí podemos hablar del sector público, o de propiedad estatal, el sector privado, y todo lo que no es ni público ni privado conformaría un “tercer sector”, o sector social de la economía.** Es, de alguna manera, una definición por la negativa, lo que no somos. Así, el “tercer sector” es como una especie de gran bolsa en la que caben desde las fundaciones (en algunos casos, instituciones financiadas por grandes corporaciones multinacionales), cooperativas agropecuarias exportadoras de soja, cooperativas de la economía popular, emprendedores tecnológicos, feriantes, etc.

Aunque parezcan similares, las otras definiciones posibles para pensar a la economía cooperativa más allá de la distinción jurídica (es decir, la cooperativa como una figura legal) más que decir lo que no se



es, intentan definir qué somos. Vamos a tomar tres de estos conceptos, la economía social y solidaria, la economía popular y la economía de los trabajadores. Estos conceptos, que en muchas cuestiones se parecen y en otras se diferencian, son útiles para pensar cuál es el lugar que las empresas autogestionadas y cooperativas ocupan en la economía y la sociedad. En otras palabras, el contexto en el que actúan (o van a actuar) las cooperativas surgidas del contexto de encierro.

*Economía social, solidaria y popular*

Cuando se habla de **economía social y solidaria (ESyS)**, se pone el acento en la solidaridad y en la capacidad de ser una alternativa a la economía capitalista. Sin embargo, en la práctica, el tipo de emprendimientos que se ubican en la ESyS remiten también a la idea del “tercer sector”, un conjunto heterogéneo de organizaciones económicas que van desde la subsistencia a empresas consolidadas, con muy diferentes características. Algunos teóricos hablan de una **economía doméstica**, que surge en las barriadas populares, que apunta a la reproducción de la vida en condiciones difíciles y que, entre otras cosas, rescata las viejas prácticas comunitarias

*Economía social y solidaria*





y de reciprocidad. Otros ponen el acento en **la solidaridad** como factor de cohesión e impulso. También, desde otro ángulo, **la economía social se vio como la contracara necesaria para morigerar los efectos del neoliberalismo**; en manos de programas de compensación y organizaciones no gubernamentales (ONG),

*Economía social y neoliberalismo*

la economía social fue rescatada por el propio Banco Mundial en los años 90 **como una forma de contener a los sectores sociales expulsados del trabajo formal.**

La idea de economía popular, en cambio, surge más de los movimientos sociales que del mundo académico. De la mano de una organización tan pujante como la Unión de Trabajadores de la Economía Popular (UTEP) se popularizó esta idea que fue superponiéndose a la de economía social y reemplazándola. Para la UTEP, **la economía popular está conformada por los trabajadores que no están bajo relación salarial formal, “que se inventan su propio trabajo”**, y eso no significa necesariamente formas alternativas de organización económica, como sí se supone que deben ser las de la economía social. Mientras la economía social, en la práctica, se expresa en una multitud de microempresas, producciones más o menos artesanales (individuales, familiares o colectivas), cooperativas de trabajo, ferias o sectores de agricultura familiar, sin lograr constituirse como un movimiento definido y organizado, la UTEP –a pesar de su heterogeneidad

*Economía popular*



política y organizativa– se mueve como la representación política y gremial de todo un sector social (no un sector económico), que interpela, negocia o confronta con el Estado a título gremial. **Un sector conformado por trabajadores informales que se organizan desde lo territorial y rara vez desde lo productivo.**

En cambio, la idea de “economía de los trabajadores” puede ser vista como un forma de concebir a todas estas formas de organización social y económica **a partir de la noción de clase, ampliando la definición de trabajador, que no se queda en el asalariado, sino que alcanza a quienes viven de su trabajo sin explotar a otras personas,** en suma trabajadores formales, informales y autogestionados. Se trata de **la economía generada y sostenida desde el trabajo, a partir de las prácticas de los trabajadores mismos para generar su subsistencia en forma colectiva, con la autogestión como horizonte.** Complementando al viejo y nuevo cooperativismo con esta idea, las formas relativamente novedosas surgidas en las últimas décadas (cooperativas de

*Economía  
de los  
trabajadores*



la economía popular, empresas recuperadas, agricultura familiar y, por qué no, las cooperativas que surgen del contexto de encierro) vuelven a encontrar el sentido de su existencia en el conjunto de la clase trabajadora, como en los lejanos inicios del movimiento cooperativo.



*Esta serie de cuadernos se propone como un material de apoyo y consulta para la formación de cooperativas en contexto de encierro y conformadas por personas liberadas, buscando facilitar la reinserción laboral y social de miles de personas que pasaron o viven en el sistema penitenciario.*

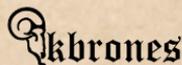
*Este cuaderno reflexiona sobre la autogestión y el cooperativismo. Diferenciamos el trabajo autogestionado del trabajo asalariado y del trabajo “por cuenta propia” y también por qué la cooperativa de trabajo es la forma jurídica usual en nuestro país para el trabajo colectivo sin patrones, junto con la dimensión histórica y las diferentes miradas sobre el conjunto de esta parte de la economía.*



PROGRAMA 2002  
FACULTAD 2022  
ABIERTA 20 AÑOS



CALLAO COOPERATIVA CULTURAL



3

# Cooperativas en contexto de encierro



## **Cuaderno #3**

# **COOPERATIVAS EN CONTEXTO DE ENCIERRO**

*En este cuaderno desarrollamos las particularidades de la formación de cooperativas en contexto de encierro, los problemas económicos asociados al comienzo de las actividades (capital de trabajo, instalaciones, maquinarias) y el acceso a la comercialización en el mercado o a través de compras del Estado. También el funcionamiento interno de la organización cooperativa, sus diferentes instancias de toma de decisiones (consejo de administración y asamblea) y los desafíos para conformarlas en el contexto penitenciario.*

Cooperativas de trabajo para la reinserción social	Pág. 2
Capitalización y mercado	Pág. 6
Trabajadores asociados	Pág. 11
El consejo y la asamblea	Pág. 16
El cooperativismo en contexto de encierro	Pág. 18
La formación de cooperativas en los penales	Pág. 24

## COOPERATIVAS DE TRABAJO PARA LA REINSERCIÓN SOCIAL

Formar cooperativas en contexto de encierro no es una idea surgida de la nada, es una respuesta concreta a la **necesidad práctica de los internos y los liberados del sistema penal de lograr la reinserción económica y social**. Para eso, la propuesta que se fue conformando a través de diversas experiencias es trabajar en su integración a un proyecto económico cooperativo, es decir, **creando una empresa que es**

*Cooperativismo  
para la  
reinserción  
social y laboral*

dirigida por sus propios trabajadores a través de una organización democrática de la producción o sumándose a una ya existente. En esta empresa cooperativa las tareas y las responsabilidades se distribuyen de acuerdo con las decisiones tomadas en conjunto por quienes la conforman, es decir, mediante un proceso de autogestión.

*Proceso de autogestión*

El cooperativismo puede transformarse, entonces, en una herramienta que permita la inserción laboral y la estabilidad económica de los liberados, puede capacitar a sus integrantes mediante la incorporación de nuevos conocimientos o el fortalecimiento de los ya adquiridos y puede también generar nuevas subjetividades mediante la conformación de grupos de pertenencia distintos a los previamente existentes.

Sin embargo, para poder formar parte de una cooperativa de trabajo hay que superar algunos obstáculos y cumplir con ciertas condiciones. La primera es, por supuesto, saber de qué se trata, qué es una cooperativa, tema que ya hemos desarrollado en los cuadernos anteriores.



Un derivado de esa cuestión es, yendo a lo concreto, cómo se forma y cuáles son las condiciones en las que deben desenvolverse las cooperativas en la Argentina. Para eso hay que saber que **las cooperativas están regidas por normativas legales**, con ciertas (e importantes) lagunas, pero leyes y normas al fin. Y que su constitución, mantenimiento y administración tienen trámites y regulaciones que hay que cumplir.

La tercera cuestión es que cada integrante que se suma a una cooperativa va a desarrollar **una función en una organización colectiva** y debe estar preparado para ejercerla. Esto implica conocer algún oficio o estar previamente capacitado para dicha función u otras y, por supuesto, estar dispuesto a hacerlo. Es en este punto donde aparece la importancia de las cuestiones educativas que se desarrollan en el “Cuaderno #8” de esta serie.

Planteadas estas líneas generales y que atraviesan transversalmente la temática, hay que conocer también las particularidades de las cooperativas de trabajo con origen en internos y liberados del sistema



penitenciario. En otras palabras, cómo se adapta la organización cooperativa a las condiciones de encierro y sus consecuencias.

“

*Siempre tiene que haber un puente entre el de adentro con el de afuera.*

*Ese puente es el que vos podés cruzar para poder llegar al objetivo tuyo. ¿Cuál era el objetivo? Llegar al Inaes con un proyecto de estatuto de una cooperativa que se conformó en el contexto de adentro. Pero primero nosotros empezamos proyectando entre el grupo dentro de la cárcel: ¿qué hacemos con nosotros?, ¿vamos a seguir en la misma línea de siempre o empezamos a inventarnos, a reinventarnos una vida diferente? Y ahí dijimos ‘bueno, primero y principal el que no terminó el estudio, termina el estudio. El que no sabe un oficio, se capacita en un oficio’”.*

**Julio Fuque / Kbrones.**



# CAPITALIZACIÓN Y MERCADO

El acceso a la capitalización necesaria para comenzar las actividades es otro de los problemas que debe resolverse para el funcionamiento de la cooperativa. Aquí es importante poder **distinguir los bienes de capital** (es decir, la infraestructura y la maquinaria para comenzar el proceso de trabajo) **del llamado “capital de trabajo” o “capital de giro”** necesario para comenzar las operaciones y el “giro” que permita la continuidad de la producción.



## CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo es el necesario para poder llevar adelante la producción, el dinero indispensable para comprar insumos y pagar otras cosas que posibiliten la actividad económica. Sin capital de trabajo no se puede iniciar “la rueda” productiva, que genera excedentes que forman el capital y financian la actividad, pagan los salarios, etc.



Aquí las alternativas son varias dependiendo de cómo se fue conformando el colectivo precooperativo. Si el grupo funciona dentro del penal el acceso a las máquinas y herramientas suele provenir de proyectos o de talleres montados en el propio penal que los internos pueden usar para sus trabajos. Al mismo tiempo, no hay otras instalaciones que las propias de la institución penitenciaria. Esa situación cambia radicalmente en el exterior: hay que conseguir dónde funcionar (un espacio físico) y máquinas para trabajar o los implementos necesarios. De acuerdo al tipo de trabajo, cambian costos, espacios y condiciones. No todo esto implica el desembolso de dinero propio de la cooperativa: los espacios pueden conseguirse por cesiones o acuerdos con otras instituciones, la maquinaria y las herramientas por proyectos y subsidios de diferentes áreas del Estado, etc. Pero en algún momento, si esto se logró, la cooperativa deberá capitalizarse para poder mantener en funcionamiento instalaciones y equipos, hacer su mantenimiento, mejorarlos y renovarlos.



En cuanto al capital de trabajo, los insumos y materia prima indispensables para comenzar a producir, también pueden conseguirse a través de algún subsidio para una primera compra. Incluso si esta primera inversión es pequeña, hay que ponerse el objetivo de, con los excedentes generados, ir incrementando gradualmente los niveles de compra hasta llegar a cubrir la capacidad instalada o, incluso, ir ampliándola. Lo importante, aquí, es tener la previsión de **no repartir de más, de lograr preservar el excedente para la reinversión** en lugar de distribuir todo (a pesar de las necesidades que siempre hacen difícil esa capacidad de ahorro).

*Excedentes y  
reinversión*

En este punto es importante, para acceder a subsidios, microcréditos o distintos fondos públicos accesibles para cooperativas y para proyectos en los penales, estar informados sobre el lanzamiento y los requisitos solicitados para obtenerlos, como así también estar capacitados para la presentación de proyectos (ver “Cuaderno #4”). En estos casos se puede pedir el acompañamiento de asistentes técnicos u



organizaciones especializadas en cuestiones técnicas y de gestión de cooperativas.

También es prioritario para sostener económicamente al proyecto cooperativo, **identificar, seleccionar y acceder a las distintas redes de comercialización** que existen en la actividad que se haya encarado. Esta selección depende tanto del producto o servicio ofrecido por la cooperativa como de sus niveles de producción. La inserción en el mercado no es tarea fácil. Se **podrían identificar circuitos de comercialización dentro de la llamada economía popular mediante acuerdos para implementar la compra subsidiada por el Estado**, o bien ingresar en el mercado abierto en el que se entraría en competencia con empresas privadas del mismo sector de actividad. Sin embargo, es importante saber que si la comercialización se da dentro del contexto de encierro, sus normas de funcionamiento son particulares, mientras que fuera de esa situación el mercado tradicional, capitalista, impone sus reglas.

*Comercialización  
y mercado*



Lograr venderle al Estado es una de las posibilidades, mediante acuerdos de provisión de determinados bienes que el Estado suele adquirir en grandes cantidades (uniformes, delantales, viandas, determinados equipamientos, etc.), pero hay que tener en cuenta que **convertirse en proveedor del Estado tiene requisitos particulares** (entre ellos, inscribirse como proveedor en la plataforma [Compr.ar](http://Compr.ar), participar de licitaciones, firma de convenios, etc.). Por otra parte, los tiempos de pago son largos, con procesos administrativos bastante trabajosos, lo cual puede implicar riesgos para la sostenibilidad en momentos de volatilidad económica (que en nuestro país son frecuentes. Por último, si las políticas públicas se modifican abruptamente debido a cambios de gestión, la pérdida repentina de ingresos puede complicar seriamente a la cooperativa.

*Compras  
del Estado*

**En cambio, operar en el mercado suele ser más complejo para las cooperativas que se inician** debido a la incertidumbre acerca del éxito, a las fluctuaciones del mercado y a la **necesidad de tener conocimientos mínimos de comercialización.** La dife-

*Operar en  
el mercado*



rencia (y su potencialidad en el mediano y largo plazo) es que la venta para el consumo directo a la población, en mercados tradicionales o alternativos, puede ser sostenible para la cooperativa en el tiempo y, especialmente, en momentos de gestiones políticas adversas al cooperativismo.

## TRABAJADORES ASOCIADOS

La gran diferencia entre una empresa cooperativa autogestionada y una empresa privada radica en que la primera es una asociación de personas, no de capitales. Una empresa privada conformada como sociedad anónima puede tener muchos propietarios asociados (en las grandes empresas, accionistas), pero el peso de cada uno en las decisiones y el porcentaje que se llevan de las ganancias generadas por la empresa está determinado por el capital aportado. En cambio, las cooperativas son asociaciones de personas que tienen voz y voto individuales, sin importar el capital que hayan aportado. En las cooperativas de trabajo, eso está muy claro: las perso-

*Diferencia  
entre la  
empresa  
cooperativa  
y la empresa  
privada*

*Empresas  
de capital*

*Empresa  
cooperativa*



nas asociadas son las que trabajan y cada una tiene un solo voto. Si alguien puso más capital, este debe ser devuelto en proporción, pero no afecta su poder relativo en la toma de decisiones.

En las cooperativas en contexto de encierro, esta condición de asociación de personas se mantiene como la relación fundamental. El propósito de la formación de estas cooperativas está absolutamente centrado en las personas. **El objetivo es mejorar la vida de la gente que está en situación de encierro y posibilitar su reinserción social y laboral.** Para eso, la cooperativa tiene que lograr desarrollarse bien económicamente, sin apartarse de estos principios y de las normas acordadas para el funcionamiento democrático de la empresa.

*Cooperativas  
en contexto de  
encierro como  
asociación de  
personas*

Una vez conformado el colectivo inicial, puede darse la necesidad de la incorporación de nuevos asociados. En ocasiones, esto surge a partir de la demanda de trabajo recibida. En otras, puede tratarse de otras cuestiones, como la voluntad de dar trabajo a más



personas por relaciones de confianza, familiares, pedidos, etc., sin que sea tan clara la capacidad de la cooperativa de poder sostener esos puestos de trabajo. Esto debe ser debidamente evaluado. Si la actividad económica de la cooperativa no produce los ingresos para pagar esos salarios (o “retiros”, en la terminología cooperativa), el riesgo de poner en dificultades económicas a la organización es grande. El resultado puede ser que, en lugar de generar nuevos puestos de trabajo que se sostengan a sí mismos, el colectivo deba bajar los propios sueldos para poder repartir entre los integrantes viejos y nuevos. O generar una situación de desigualdad interna que, en algún momento, puede derivar en un conflicto, dado que, en una cooperativa de trabajo, los asociados tienen iguales derechos y obligaciones. Y los votos de los “nuevos” en una asamblea valen lo mismo que los de los “viejos”. Por lo tanto, para crecer y dar trabajo, lo que constituye el objetivo último de la cooperativa, hay que generar la base productiva necesaria y firme que lo permita.

*Relación entre ingreso, nivel de actividad y empleo*



## ¿SALARIOS O RETIROS?

En la terminología cooperativa se habla de *retiros* en lugar de *salarios* y es frecuente escuchar esta distinción, junto con la aclaración de que en la cooperativa “no hay salarios”. El retiro es, en realidad, el pago a cuenta de los excedentes generados por la actividad económica de la cooperativa, que debe ser repartido entre asociados/as, a menos que la asamblea decida otra cosa o no los hubiera. Este retiro a cuenta, en realidad, reemplaza al salario, ya que por la normativa cooperativa, los excedentes y su reparto deben ser computados al final del ejercicio, cuando se hace el balance. Si no existieran los retiros a cuenta, sería impracticable ser trabajadores cooperativistas, ya que habría que esperar para cobrar un año hasta que se repartan las utilidades. Pero más allá del tecnicismo, no hay diferencia entre un retiro y un salario: si no se pagara, la fuerza de trabajo no podría reproducirse y el trabajador no percibiría nada a cambio de su trabajo (esa es la función del salario), lo que incluso sería contradictorio con el objetivo de una cooperativa de trabajo (asociarse para trabajar), además de con el más elemental sentido común.



El segundo aspecto relacionado con la incorporación de trabajadores es que quienes ingresan asuman un nivel de compromiso con la organización y puedan adaptarse tanto al colectivo como a la lógica de funcionamiento de la cooperativa. **A diferencia de la empresa privada cuya razón de existencia es la maximización de los beneficios de sus propietarios, la empresa autogestionada funciona para satisfacer las necesidades de todos sus asociados** y esa lógica es, en ocasiones, difícil de comprender e internalizar para quienes no tienen experiencia previa de trabajo colectivo. Es lo más difícil de conseguir, porque **trabajar en forma democrática es una experiencia ajena al trabajo en el capitalismo.**

*Compromiso  
de los  
asociados/as*



“

*El hecho de crear posibilidades es empezar a pensar desde el cooperativismo la posibilidad del trabajo, la posibilidad de reinserción laboral, reinserción social, desde la empatía y con sus pares y que después es muy probable que interactúe con otras cooperativas que no necesariamente tienen que ver con unidades penitenciarias. Pero me parece que, en todo ese proceso, la creación no viene de afuera hacia dentro, sino que la creación es de adentro hacia afuera”.*

**Elvira Jara / asesora de Kbrones**



## EL CONSEJO Y LA ASAMBLEA

En la ley de cooperativas se especifica que el consejo de administración y la asamblea de asociados son los órganos que intervienen en la conducción de una cooperativa.

El **consejo de administración** es el órgano encargado de la gestión y de convocar a las asambleas, que pue-

*Órganos de  
funcionamiento  
cooperativos*

den ser de carácter ordinario o extraordinario (por ley hay obligación de convocar una asamblea al año). A su vez, **la asamblea de asociados es el órgano de máxima autoridad**, porque en ella participan todos los socios con voz y voto y tiene preponderancia sobre el consejo. En las asambleas ordinarias se aprueba (o se rechaza) la memoria y el balance anual, se hace la elección de las autoridades del consejo de administración y, entre otras cuestiones, se puede convocar para la modificación del estatuto, la distribución de excedentes y otras decisiones importantes. **La asamblea anual es obligatoria** y debe ser registrada ante el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (Inaes), al igual que toda asamblea extraordinaria. Sin embargo, es importante señalar que **es positivo para lo que denominamos la “dinámica” de la autogestión, que estas asambleas**, aunque no sean registradas en los organismos de control público, **se realicen con toda la frecuencia necesaria para garantizar el gobierno democrático de la cooperativa.**

*Asambleas*

*Dinámica de la autogestión*

En las cooperativas de trabajo la participación es clave debido a que cada trabajador asociado tiene



voz y voto en la asamblea, heredando así la lógica de funcionamiento de las asambleas de trabajadores típicas del movimiento obrero. Las asambleas (ordinarias, extraordinarias, informales) representan una acción de democracia directa que debería dirimir los conflictos, asegurar la participación y definir las orientaciones estratégicas de la política de la cooperativa que, después, debe operativizar el consejo de administración.

## EL COOPERATIVISMO EN CONTEXTO DE ENCIERRO

Como ya hemos visto, el cooperativismo en sus diferentes variantes siempre tiene origen en las necesidades y las luchas de los de abajo, de la clase trabajadora. Las cooperativas en contexto de encierro no son la excepción. Los primeros casos surgieron dentro de los penales, como lo demuestra el ejemplo de Kbrones, la primera cooperativa de trabajo que en el año 2009 se conformó en la unidad número 12

“Joaquín Gorina” en la ciudad de La Plata. Kbrones

*El surgimiento de las cooperativas en contexto de encierro*



nace como iniciativa de algunos internos que se empezaron a plantear la idea de la cooperativa, a partir de un taller de marroquinería que funcionaba dentro de la cárcel. El proyecto trascendió los muros de la cárcel y actualmente **Kbrones creció hasta ser una pujante cooperativa textil** con sede en el barrio de Barracas. A partir de este primer caso, las cooperativas tanto en el interior de los penales como fuera de ellos, con liberados y liberadas, comenzaron a proliferar, al punto que se calcula que existen **cerca de 240 cooperativas** con este origen en nuestro país (datos a mediados de 2023).

**240**  
*cooperativas  
en contexto  
de encierro en  
la Argentina*

Para la formación de estos proyectos, **el acompañamiento de asesores y capacitadores de todo tipo que trabajan dentro del sistema penitenciario** es fundamental. Y, por supuesto, la continuidad de estos apoyos una vez fuera del contexto de encierro. Tanto en el caso de Kbrones como en otros, fue vital el acompañamiento de la Federación de Cooperativas de Trabajo de la República Argentina (**Fecootra**), que sumaron el conocimiento y la práctica del cooperativismo a las capacitaciones laborales tradiciona-



les que se hacen en las distintas unidades penitenciarias del país. Posteriormente, se sumaron otras organizaciones, como la Federación Unión Nacional de Cooperativas de Trabajo Argentinas (Funcat), que reúne aproximadamente cien cooperativas de trabajo distribuidas a lo largo del territorio nacional y que también tiene una fuerte presencia en la promoción de este tipo de cooperativas y una importante tarea de capacitación y formación.



*“Funcat es una federación que agrupa a 127 cooperativas argentinas, de construcción, reciclado, textil, marroquinería, herrería, y dentro de la federación tenemos un área que es de proyección social, el área que se dedica a trabajar con liberados y liberadas y a dar capacitaciones dentro de las cárceles. Funcat viene desarrollando un trabajo muy importante dentro y fuera de Almirante Brown, con filiales en distintas provincias, como Santa Fe, Córdoba, Tucumán, Catamarca, Tierra del Fuego y Mendoza, y está*

*desarrollando un parque industrial cooperativo dentro del distrito de Almirante Brown, en el barrio Don Orión, con naves bastante grandes, productivas, de quince por treinta. Así que se viene haciendo un trabajo bueno y muy interesante”.*

**Martín Villalba / presidente de Funcat**



Estas cooperativas se desarrollan **en sectores de actividad que, en general, son los que pueden ser objeto de capacitación en oficios** dentro del sistema penitenciario y que tienen niveles de inversión susceptibles de ser financiados en las condiciones que mencionamos anteriormente. Esto se ve claramente en el registro que posee la Provincia de Buenos Aires sobre este tipo de cooperativas. De acuerdo con estos datos, en esa jurisdicción existen un total de 52 cooperativas dedicadas a actividades de índole diversa: reciclado, textiles, carpintería, construcción, herrería, elaboración de alimentos para animales, encuadernación, mantenimiento de espacios verdes, huerta,

*sectores de actividad*



fumigación, gastronomía, producción de bloques y ladrillos ecológicos. De este total, el 27 % (diecisiete casos) pertenecen al rubro de reciclado; el 15 % (nueve casos) al de construcción; 10 % (seis casos) a la carpintería; 8 % (cinco casos) al rubro textil y 6 % (cuatro casos) a la herrería, mientras que el 34 % restante se distribuye entre uno o dos casos por rubro.

Si bien el cooperativismo en contexto de encierro ha logrado visibilidad, sobre todo a partir de la difusión de algunos casos, como Kbrones o Liberté, que funciona desde el año 2014 dentro del penal de Batán, y la multiplicación de experiencias de este tipo, fue recién con la gestión de **Mario Cafiero** al frente de Inaes que el organismo responsable de las cooperativas y mutuales en la Argentina comenzó a prestarle atención sistemática a la problemática, a través de la formación de una comisión técnica asesora sobre la cuestión. A partir de esta iniciativa se formó **la mutual Mario Cafiero, la primera mutual de liberados de América Latina**, que sigue teniendo apoyo por parte del organismo.

*El rol de  
Mario Cafiero*



## ACCEL

A partir del trabajo realizado en la Unidad 12 de Gorina por integrantes de la Asociación de Operadores en Psicología Social de La Plata, la Federación de Cooperativas de Trabajo (Fecootra) fue convocada por un grupo de internos para colaborar en la constitución de lo que terminó por ser la Cooperativa de Trabajo Kbrones Limitada. Ello derivó en la creación del Área de Cooperativismo en Contexto de Encierro y Liberados (Accel) de esa federación, cuyo función es dar respuestas concretas a las necesidades de igualdad de oportunidades y de dignidad humana y laboral que tienen los internos y liberados. El Accel sistematizó aquella primera experiencia y elaboró un proyecto de intervención profesional que utiliza el modelo cooperativo como una alternativa de reinserción económico-social de las personas privadas de su libertad y liberados.





## LA FORMACIÓN DE COOPERATIVAS EN LOS PENALES

Uno de los desafíos principales para la formación de cooperativas dentro del penal es el de **lograr los permisos correspondientes e involucrar a sus directivos para que apoyen** y aprueben institucionalmente este tipo de proyectos. De igual forma se debe involucrar a los otros actores que trabajan con la población en contexto de encierro, como ser operadores psicosociales, profesores de los talleres de capacitación, profesores universitarios, psicólogos, etc. **El acompañamiento de estos profesionales le da un mayor peso a la presentación del proyecto de cooperativa** para lograr su aprobación.



“

*El grupo de psicólogos sociales de La Plata estuvieron trabajando con ellos y una de las personas, Marita Suárez –como el marido [José Orbaiceta] estaba trabajando en el cooperativismo– vio la posibilidad de hacerlo subir un escalón a ese emprendimiento y le llevó la alternativa de inscribirse como cooperativa. Como el grupo estaba afianzado, a través de Marita y de la Asociación de Psicólogos Sociales, tomaron contacto con el emprendimiento y dijeron ‘uh, esto está bárbaro para armar una cooperativa’. Entonces estaban todos los caminos abiertos para hacerlo, para cada paso que tuvieron que dar tuvieron todo el apoyo institucional, que acá es fundamental”.*

**Pedro Lorenzo / psicólogo social**



Si la cooperativa va a funcionar dentro del penal es imprescindible contar con un **espacio físico** para ubicar las maquinarias y resguardar a los trabajadores en lo que respecta a las condiciones y medio ambiente de trabajo y en el que puedan acceder, además, a los cursos de capacitación. Todas estas

*La cooperativa  
dentro del  
penal*

condiciones deberán negociarse con las autoridades de la unidad penitenciaria.

Al mismo tiempo, también es importante contar con el asesoramiento y el acompañamiento de organizaciones de distinto grado que representen a las cooperativas y que tengan áreas específicas en el tema, como **Accel de Fecootra**, dentro del cual funcionan los talleres de capacitación que ofrece la cooperativa Kbrones.

“ El proceso por el cual una persona puede reinsertarse en la sociedad es un proceso de confianza. Eso lo vi realmente en los procesos que hacíamos de capacitación, porque quizás cuando íbamos sin los Kbrones la gente tardaba mucho en entrar en confianza conmigo, en contar las verdades, en abrirse a ese cambio de subjetividad, en cambio cuando llevábamos una experiencia testigo como lo era la cooperativa Kbrones, este proceso se aceleraba muchísimo”.

**Germán Krombauer / Fucnat.**





Todos estos ejemplos indican que **el cooperativismo en contexto de encierro se va constituyendo en una alternativa seria para la reinserción social y laboral** y, de esa forma, dar **una nueva oportunidad** a personas que pasaron por la experiencia penitenciaria. Falta, sin embargo, que estas iniciativas que siguen pasando por la persistencia y la voluntad de gente y organizaciones concretas, se conviertan en una política pública consistente.



*Esta serie de cuadernos se propone como un material de apoyo y consulta para la formación de cooperativas en contexto de encierro y conformadas por personas liberadas, buscando facilitar la reinserción laboral y social de miles de personas que pasaron o viven en el sistema penitenciario.*

*En este cuaderno desarrollamos las particularidades de la formación de cooperativas en contexto de encierro, los problemas económicos asociados al comienzo de las actividades (capital de trabajo, instalaciones, maquinarias) y el acceso a la comercialización en el mercado o a través de compras del Estado, junto con el funcionamiento interno de la organización cooperativa, sus diferentes instancias de toma de decisiones (consejo de administración y asamblea) y los desafíos para conformarlas en el contexto penitenciario.*



PROGRAMA 2002  
FACULTAD 2022  
ABIERTA 20 AÑOS



CALLAO COOPERATIVA CULTURAL



# Políticas públicas

COOPERATIVA DE TRABAJO Kbrones LTDA.  
**Kbrones**  
FABRICA de ART. MARROQUINERIA Y TEXTIL VENTA X MAYOR Y MENOR  
N° TEL 710\*5640-701\*5748-667\*59 Celular: 4137279105



## **Cuaderno #4**

# **POLÍTICAS PÚBLICAS**

*Las políticas públicas, tanto del Estado nacional como de las provincias y municipios, son parte fundamental para el desarrollo de las cooperativas. En este cuaderno vemos por qué el Estado es un actor fundamental para garantizar las condiciones de funcionamiento y hasta la misma posibilidad de existencia de las cooperativas –más aún para las surgidas del contexto de encierro–, así como también los problemas generados a partir de las limitaciones de la Ley de Cooperativas y las contradicciones de las distintas normas. Por último, vemos el papel de instituciones como el Inaes, el Patronato de Liberados Bonaerense y los distintos programas y dependencias públicas dirigidos al cooperativismo.*

**Pág. 2** ¿De qué hablamos cuando decimos “políticas públicas para las cooperativas”?

**Pág. 7** La Ley de Cooperativas

**Pág. 10** El problema del artículo 64

**Pág. 15** Otras leyes

**Pág. 16** Las políticas públicas para el sistema penal y la reinserción social

**Pág. 19** Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social

**Pág. 24** El Patronato de Liberados Bonaerense

**Pág. 28** Políticas generales destinadas al cooperativismo y la autogestión



# ¿DE QUÉ HABLAMOS CUANDO DECIMOS “POLÍTICAS PÚBLICAS PARA LAS COOPERATIVAS”?

A pesar de los discursos que se vienen escuchando con insistencia en los últimos años, **el “mercado” sin el Estado y, por lo tanto, sin políticas públicas, no existe.** Para que haya mercado, tiene que haber **regulaciones aceptadas y respetadas por todos los actores económicos,** sean individuos, empresas, organizaciones o instituciones y **es el Estado quien tiene la capacidad de fijar e imponer esas reglas.**

*El mercado necesita al Estado*

Tales reglas no consisten solo en impuestos o subsidios. Vehiculizadas a veces bajo la forma de **leyes, normativas o programas, son políticas de apoyo o de inversión** en determinados sectores, tipos de cambio, regulaciones para el comercio interno y externo, el financiamiento, etc. **Los sectores más poderosos de la economía se benefician de este accionar,** reci-

*El sector privado es el más beneficiado por el Estado*



biendo incentivos, permisos legales y aportes monetarios enormes, tanto en subsidios directos como indirectos (quita de impuestos, de retenciones, de aportes patronales, etc.).

En cambio, para el ámbito autogestionado, estos impulsos son más bien escasos y normalmente hay que buscarlos en los recovecos y pasillos de algunos ministerios y organismos, como bien conocen empresas recuperadas, cooperativas surgidas de las organizaciones sociales o también las cooperativas en contexto de encierro, que han sabido aprovechar algunas políticas públicas más allá de la carencia de programas específicos.

Esta ausencia de programas y acciones específicas se debe, entre otras cosas, a que en la Argentina no existe una política pública integral de promoción del trabajo autogestionado, a tal punto, que no hay siquiera una ley que lo ampare (más allá de la Ley de Cooperativas que, como veremos, es bastante genérica) como una forma laboral diferente del asalariado y el cuentapropista.

*Escasez de apoyos para la autogestión*

*Ausencia de política pública integral para la autogestión*



Cuando hablamos de políticas públicas nos referimos a los modos de intervención del Estado (o a la omisión de su intervención) en relación a diversas problemáticas sociales, políticas, económicas y culturales, a través de la legislación de alcance nacional y provincial, como así también a la disposición y administración de recursos materiales y financieros de origen estatal. Hay que considerar, en ese sentido, no solo el rol de los gobiernos (el Poder Ejecutivo), sino también el de la estructura legislativa y, en ciertas cuestiones, el del poder judicial. Las leyes son las que dan el marco en que deben moverse los gobiernos y los jueces, por lo que su ausencia redundaría en que las políticas gubernamentales deban llevarse adelante con herramientas institucionales que no son las adecuadas. A veces, además, la inexistencia de un marco normativo acorde es utilizada por los gobiernos como argumento justificatorio de su inacción o, en ocasiones, de su oposición activa a tomar medidas necesarias.

El accionar gubernamental se debe dimensionar conforme el alcance que pueden tener las políticas estatales en el orden nacional, provincial y municipi-



pal. Como el funcionamiento de la administración pública no constituye una única unidad coherente, sino que se compone de la acumulación y subsistencia de legislaciones y reglamentaciones diversas, suelen existir conflictos a partir de la colisión de objetivos y áreas de intervención de distintos niveles y organismos. Por eso, **la gestión pública tiene un alto nivel de complejidad que, sin embargo, no puede ser pretexto para no hacer nada ni para la falta de voluntad de cambio.**

Esta situación la podemos ver claramente para el caso del cooperativismo, que es objeto de gestión de distintas áreas en el gobierno nacional, incluido el organismo descentralizado que funciona como autoridad de aplicación de la Ley de Cooperativas (el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social, Inaes). **El Inaes otorga matrículas, fiscaliza y controla,** pero no maneja un presupuesto significativo en comparación con los de otros ministerios que también intervienen, como el de Desarrollo Social, a lo que se agregan agencias provinciales, secretarías y subsecretarías que se superponen.

EL INAES



En el caso particular de las cooperativas en contexto de encierro, esta situación se potencia por su escaso tiempo de desarrollo, lo que resalta el rol pionero de quienes iniciaron esta experiencia.

## LA LEY DE COOPERATIVAS

La principal norma que regula las cooperativas en nuestro país es la **Ley 20337**, promulgada en 1973. Si bien esta ley tuvo el consenso de las organizaciones cooperativas de la época y fue elaborada por prestigiosos juristas, especialistas en el derecho cooperativo, no hay que olvidarse que no fue sancionada por ninguno de los un gobiernos constitucional, sino que fue uno de los últimos actos legislativos de la dictadura de aquel entonces.

La 20337 es una ley muy amplia, que abarca todo el accionar de las cooperativas en sus diferentes modalidades, **hecha en una etapa de la historia de nuestro**

*Ley de  
cooperativas  
20337*



país en que el pleno empleo de la clase trabajadora no estaba lejos de la realidad. En consecuencia, las cooperativas de trabajo –de gran crecimiento posterior, cuando empezó a haber un desempleo masivo como consecuencia de las políticas neoliberales– eran un débil actor en el mundo del trabajo e incluso en el propio sector cooperativo, lo que se refleja en el escaso desarrollo de ese tipo de cooperativa en el texto de la ley.

Esto tuvo consecuencias que experimentamos ahora: en la actualidad, la mayor parte de la normativa que regula la vida de las cooperativas de trabajo proviene de resoluciones del Inaes antes que del cuerpo principal de la Ley 20337. El resultado es que los trabajadores cooperativistas quedan en una “zona gris”, sin tener resueltas cuestiones importantes como la seguridad social, la protección contra los riesgos del trabajo, la sindicalización y otros derechos que tienen los trabajadores asalariados y que son precarios o inexistentes para los autogestionados. Esto no quita que lo principal, la existencia de la figura legal que permite la formación y la actividad económica de cooperativas de trabajadores, esté ase-

*Regulaciones  
de las  
cooperativas  
de trabajo*



gurado y disponible para la formación de las cooperativas en el contexto de encierro.

La Ley de Cooperativas vigente determina los **distintos tipos de entidades cooperativas**: de provisión, de servicios públicos, de ahorro y crédito, agropecuarias, de vivienda, de consumo, de seguro y de trabajo. Sobre las de trabajo, que es la forma que generalmente se adopta para la autogestión y las actividades que implican agrupar a trabajadores y trabajadoras –lo que incluye a las cooperativas surgidas en el contexto de encierro– no es mucho lo que dice la ley, que ofrece solo los lineamientos básicos. En estas cooperativas, sus asociados buscan **generar sus propias fuentes laborales a través de la producción o brindando servicios**. En relación a otros tipos de cooperativas, la característica primordial de las de trabajo es que **son sus propios asociados quienes trabajan**, mientras que en las otras categorías se puede contratar personal externo para la realización de determinadas tareas y actividades. Es por eso que decimos que **la cooperativa de trabajo es la forma por excelencia de la autogestión**.

*Tipos de cooperativas*

*Cooperativas de trabajo*



## EL PROBLEMA DEL ARTÍCULO 64

La adaptación de la Ley 20337 al contexto de encierro puede presentar una serie de desafíos a sortear, básicamente respecto a la conformación e integrantes de la cooperativa. En su artículo 17, la ley establece que: “Pueden ser asociados las personas físicas mayores de dieciocho años, los menores de edad por medio de sus representantes legales y los demás sujetos de derecho, inclusive las sociedades por acciones, siempre que reúnan los requisitos establecidos por el estatuto”. Sin embargo, **el artículo 64,** inciso 2, dispone que “los condenados con accesoria de inhabilitación de ejercer cargos públicos; los condenados por hurto, robo, defraudación, cohecho, emisión de cheques sin fondos, delitos contra la fe pública; los condenados por delitos cometidos en la constitución, funcionamiento y liquidación de sociedades”, en todos los casos hasta diez años después de cumplida la condena, no pueden ocupar cargos en el consejo de administración de la cooperativa. El consejo de administración es el órgano encargado de



dirigir y administrar la cooperativa, cuyos integrantes son elegidos por la asamblea de asociados, a su vez el órgano máximo.

“ Llegó un momento de la capacitación en que hablamos de la conformación de las autoridades de la cooperativa: tenemos el presidente, tenemos el secretario, el tesorero, los vocales, el síndico...Yo sería presidente, pero hay un problema acá, en la Ley de Cooperativa, en el artículo 64, dice que toda aquella persona que atente contra la propiedad no puede formar parte de un consejo de administración. Ahí se nos pinchó, nos volvimos a fojas cero ¿y ahora? Un segundo, ¿y si nosotros somos socios nada más y la familia es la que ocupa los cargos?”

**Julio Fuque / Kbrones.**



Este impedimento no ha logrado frenar la conformación de estas cooperativas. En primer lugar, porque se limita solo a las autoridades elegidas por el conjunto, pero no impide a nadie, con cualquier tipo de condena, que pueda integrar la organización. Recordemos que la pena de privación de la libertad no significa la privación del resto de los derechos ciudadanos, salvo excepciones señaladas en la legislación. Tampoco significa que ningún condenado puede ejercer cargos en una cooperativa, sino solo los que tienen causas por delitos contra la propiedad (que es un porcentaje importante del total, pero menor del que normalmente se piensa, un 40 % para 2021, según datos del Sistema Nacional de Estadísticas de Ejecución de la Pena, el Sneep). Muchas experiencias han sorteado esta dificultad mediante el nombramiento de personas de confianza en el consejo de administración (familiares o personas allegadas).

*Formación  
del consejo de  
administración*



“

*Tuve que asumir la presidencia porque ellos, al estar detenidos, no podían, y me capacité junto con ellos en la unidad penal, en las visitas. Costaba mucho, había que ir a La Plata, en tren, colectivo, a veces con el nene, cargando la mercadería. Al principio había otros familiares, la madre de Yamil Rodríguez, el hermano de Marcelo, Daniel, también mi cuñado, Sergio Usqueda, y Rodrigo Soria, que tenía un auto viejo y lo puso a disposición de la cooperativa”.*

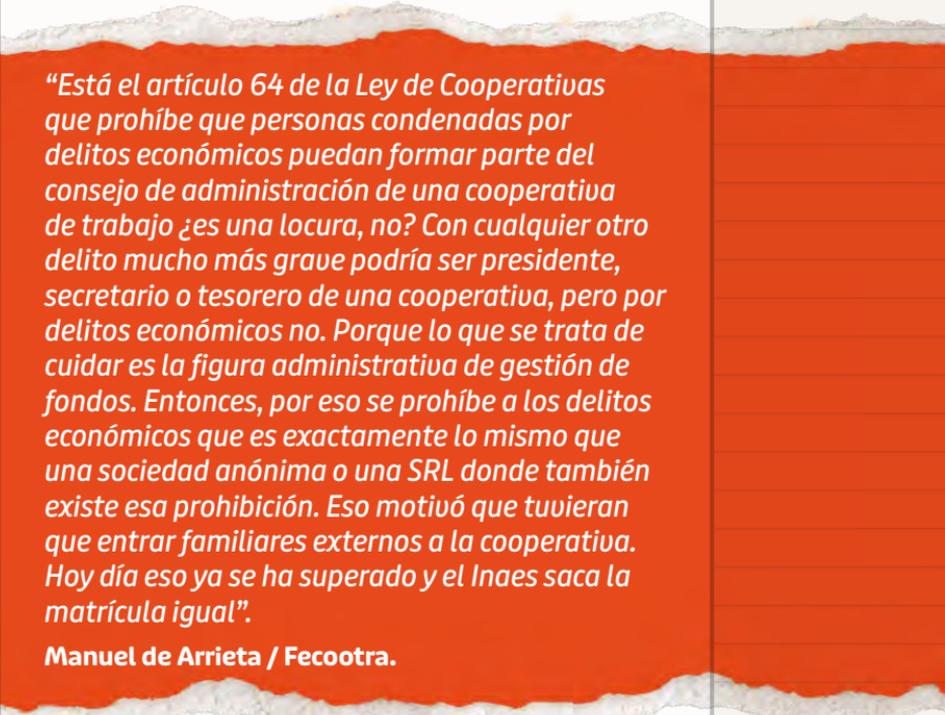
**Mara Vino / expresidenta de Kbrones**



Por otra parte, la formación de cooperativas en cárceles o integradas por liberados del sistema penitenciario son promovidas por otras leyes y organismos públicos, que juzgan importante esta herramienta para la reinserción, en condiciones sociales y económicas que cambiaron mucho desde la sanción de la Ley de Cooperativas, momento en el que el tema estaba muy lejos de ser tenido en cuenta. En ese sentido, **hay una incoherencia entre las leyes: mientras una lo limita, otras lo fomentan**, cosa que sucede por-

*Otras leyes*

que **el cooperativismo en contexto de encierro es una realidad novedosa y en crecimiento**, que requiere de cambios legislativos en el corto plazo para reconocer esta situación y promoverla.



*“Está el artículo 64 de la Ley de Cooperativas que prohíbe que personas condenadas por delitos económicos puedan formar parte del consejo de administración de una cooperativa de trabajo ¿es una locura, no? Con cualquier otro delito mucho más grave podría ser presidente, secretario o tesorero de una cooperativa, pero por delitos económicos no. Porque lo que se trata de cuidar es la figura administrativa de gestión de fondos. Entonces, por eso se prohíbe a los delitos económicos que es exactamente lo mismo que una sociedad anónima o una SRL donde también existe esa prohibición. Eso motivó que tuvieran que entrar familiares externos a la cooperativa. Hoy día eso ya se ha superado y el Inaes saca la matrícula igual”.*

**Manuel de Arrieta / Fecootra.**



## OTRAS LEYES

Por otra parte, la Ley 24660, de Ejecución de la Pena Privativa de la Libertad, también de orden nacional, que fue sancionada y promulgada en 1996, determina en su artículo 119 las distintas modalidades para ejercer el trabajo y la producción dentro de las cárceles. Esta ley reconoce, entre otras formas, al sistema cooperativo. La ley encarga a la administración penitenciaria la tarea de supervisar la actividad de los internos, como así también el establecimiento de normas regulatorias referidas a “la organización, funcionamiento, supervisión y evaluación de los entes oficiales, mixtos, privados o cooperativos”. En su texto, la misma ley reconoce la importancia del trabajo y la producción entre los elementos centrales para la reinserción social de las personas privadas de su libertad, incluyendo sus formas cooperativas.

Ley 24660

No solamente las leyes nacionales, sino también las provinciales, como es el caso de la Ley 12256 de la Provincia de Buenos Aires, reconocen como fin



último “la adecuada inserción social de los procesados y condenados a través de la asistencia o tratamiento y control [...] dirigidos al fortalecimiento de la dignidad humana y el estímulo de actitudes solidarias inherentes a su condición de ser social, a partir de la satisfacción de sus necesidades y del desarrollo de sus potencialidades individuales”. Aunque esta ley no especifica a las cooperativas, es explícita en cuanto a la reinserción y los medios para lograrlo, finalidades para las que la cooperativa es la herramienta idónea.

*Ley provincial  
12256*



## **LAS POLÍTICAS PÚBLICAS PARA EL SISTEMA PENAL Y LA REINSECCIÓN SOCIAL**

Si bien la legislación cooperativa tiene lagunas y limitaciones, está claro que brinda un soporte a la creación y desarrollo del cooperativismo en contexto de encierro. No ocurre lo mismo con las políticas públicas expresamente creadas para el fomento



de estas experiencias. **Las cooperativas en los penales y conformadas por liberados existen gracias a la militancia de un conjunto de personas y organizaciones, tanto dentro como fuera de las cárceles,** y a su persistencia en buscar las herramientas para la consolidación de estas experiencias, no por programas o

políticas específicas diseñadas por las instituciones públicas. Es, una vez más, la creatividad y la lucha de los de abajo la que crea las cooperativas. Esta situación hace más notoria **la falta de políticas públicas, realza las pocas herramientas institucionales existentes y llama la atención sobre la necesidad de superar esta falencia en la visión del Estado** (y, de alguna manera, de la sociedad) para dar una salida cooperativa a la reinserción social y laboral de las personas que pasaron por el sistema penitenciario argentino.

Como los instrumentos específicos son muy pocos, incluso los organismos públicos que, en los últimos años, han impulsado la salida cooperativa, antes que aplicar políticas especialmente desarrolladas para este sector en particular han echado mano de otras líneas previamente existentes para la generalidad del cooperativismo. En esta sección nos concentramos en las **herramientas especialmente destinadas para las cooperativas en contexto de encierro** y, posteriormente, daremos una breve visión de las políticas públicas generales que pueden dar apoyo. Siempre con la salvedad de que lo que existe al



momento de publicarse este material puede haber cambiado rápidamente según los vaivenes políticos y quien esté a cargo de cada área.

## INSTITUTO NACIONAL DE ASOCIATIVISMO Y ECONOMÍA SOCIAL

El Inaes es un instituto descentralizado del Estado nacional que tiene carácter de autoridad de aplicación de la Ley de Cooperativas y de la Ley de Mutuales. Con un directorio que incluye a representantes del gobierno nacional y de las grandes confederaciones de cooperativas y mutuales del país, se fusionaron en el Inaes los antiguos institutos de cooperativas y mutuales que existían por separado hasta la reforma del Estado que encaró el menemismo en los años 90.

El Inaes no tuvo una política específica para las cooperativas en contexto de encierro hasta la asunción de Mario Cafiero como presidente del organismo, a

*¿Qué es el INAES?*



fines de 2019. Cafiero –cuya breve presidencia finalizó con su fallecimiento en septiembre de 2020– formó las **comisiones técnicas asesoras** para abordar problemáticas que no tenían un tratamiento particular. Fueron comisiones abiertas a la participación de los principales actores de cada área y, en este caso, se formó la **Comisión de Asociativismo en Cárceles y Liberados y Liberadas**, que logró reunir a los principales actores hasta ese momento activos en este tema. Fue un aporte significativo para dar visibilidad a esta problemática, a tal punto que surgió de esa comisión la iniciativa de formar una mutual de liberados, liberadas y familiares que reúne actualmente a la mayor parte de las cooperativas formadas en contexto de encierro y liberados del sistema penitenciario y que ahora lleva el nombre de Mario Cafiero. Si bien **el Inaes desactivó las comisiones técnicas bajo la gestión siguiente**, el antecedente sirvió para instalar la problemática en el instituto, que las sigue atendiendo aunque no tenga un espacio específico. De hecho, en los últimos cuatro años se aprobaron más matrículas de cooperativas en contexto de encierro que en todos los años anteriores y se mantiene un vínculo estre-

*Comisiones  
técnicas  
asesoras*



cho con la mutual. El Inaes no tiene actualmente ninguna línea de financiamiento particular para estas cooperativas, pero destina una parte de sus recursos a proyectos que las promuevan y apuntalen.

## **LAS COMISIONES TÉCNICAS ASESORAS**

Creadas por Resolución Inaes 3/2020 en los comienzos de la gestión de Mario Cafiero como estructuras dependientes del directorio y espacios de diálogo y encuentro entre funcionarios y funcionarias del organismo, referentes sectoriales e integrantes de otras áreas estatales han sido pensadas como espacios de acompañamiento y de aportes al directorio del Inaes en sus decisiones, organizadas en relación a su temática específica. Funcionaron más de treinta, incluyendo la de Asociativismo en Cárceles y Liberados y Liberadas. A partir de esta comisión surgió la propuesta de la creación de la Mutual de Liberados, Liberadas y Familiares Mario Cafiero.

*Ver informe "Construcción de políticas públicas orientadas a la Economía Social y Solidaria. El caso de las comisiones técnicas asesoras del Inaes", de Nahum Mirad y otros, publicado en Villa María por IAPCS-UNVM en 2022.*

“

Las comisiones técnicas fueron parte de una visión política en ese momento, además producto de la necesidad de la pandemia y de la falta de respuesta inicial que tuvo el Estado ante la salida del macrismo. Lo que vimos desde Inaes, con Mario a la cabeza, es que no había otra cosa que llamar a la gente y empezar a estructurar formas de participación para poder hacer diagnósticos masivos. En las comisiones técnicas llegaron a participar entre 4.500 y 5.000 personas. La cuestión era contener un poco la demanda, pero aparecieron cosas muy interesantes. La de cuidado, todo ese esquema se armó de ahí, lo de liberados, la mutual se armó de ahí, empresas recuperadas que terminó después en el Redeco junto al trabajo desde producción, la normativa de recuperadas, etc. Varias políticas públicas se definieron a partir de contar con el conocimiento y el acuerdo de compañeros y compañeras en aquel momento. Fue otra forma de gestionar, hija de la situación, pero consolidó un espacio de diálogo y encuentro muy potente entre la academia, técnicos, federaciones y confederaciones, cooperativistas y mutualistas y funcionarios”.

**Nahum Mirad / vocal del directorio del Inaes.**





*Es una política que se funda sobre los límites, por no decir el fracaso, de todas las políticas de reinserción laboral. Hay efectivamente un gran vacío y las cooperativas de trabajo terminan resolviendo un problema que ni el Estado ni el capital pueden resolver. Por otro lado, es clave en términos de políticas antireincidencia que haya colectivos. Nosotros observamos que la gran variable de reincidencia o no es la pertenencia o no a un colectivo. No es el hecho de trabajar en sí o la educación, sino el hecho de trabajar en un colectivo. La figura de la cooperativa se adapta mucho a las necesidades de asociatividad de quien fue privado de su libertad. Entonces lo que se armó ahora de poder armar cooperativas dentro de la cárcel habilita a “aprovechar” el momento encarcelado para tener un proceso de educación cooperativo que sirva cuando salga. Es una gran política y muy eficiente en términos de bajar la reincidencia”.*

**Alexandre Roig / presidente del Inaes.**



“ La Funcat preside la Mutual Mario Cafiero, que es una mutual de liberadas y liberadas que está conformada por la Federación de Cooperativas de Trabajo (Fecootra), la Confederación Argentina de Trabajadores Cooperativos Asociados (Conarcoop), el Movimiento de Trabajadores Excluidos (MTE), el Movimiento Euita, y que tenemos la suerte de presidir y llevar una gran tarea adelante”.

Martín Villalba / presidente de Funcat y de la Mutual Mario Cafiero.



## El Patronato de Liberados Bonaerense

Entre los más importantes organismos de orden provincial que impulsan políticas de reinserción sociolaboral se encuentra el Patronato de Liberados Bonaerense, perteneciente al gobierno de la provincia con mayor número de cárceles en el país (la Provincia de Buenos Aires, PBA, concentra 65 del total de 324 unidades penitenciarias argentinas) y con más personas presas dentro de sus unidades de detención (el 46 % de la población carcelaria del país se encuentra en la PBA).

La provincia de Buenos Aires concentra la mayor cantidad de cárceles del país



“ Nos pusimos como objetivo tener políticas diferenciadas según el tipo de delito.

Los delitos que están asociados a hacerse de recursos, como los delitos contra la propiedad o el narcomenudeo, tenían que ser abordados con políticas asistenciales muy específicas, programas que apuntaran a la formación laboral, a la formación educativa y a la entrega de herramientas de trabajo que pudieran dar posibilidades laborales a las personas. Lo mismo con otros programas asistenciales y con otro tipo de políticas que acercan a las personas supervisadas a cooperativas de trabajo que le cambian la perspectiva de vida a las personas, porque están en un ámbito de altísima contención y porque la perspectiva de formación y de capacitación y, concretamente, de tener un trabajo, se da en las mejores condiciones en ese tipo de cooperativas”.

**Aníbal Hnatiuk / presidente del Patronato de Liberados Bonaerense.**



El patronato tiene una serie de programas y líneas que han sido de importancia para el sostenimiento de varias iniciativas de cooperativas de liberados. Si bien su presupuesto es reducido, ha articulado con otras instancias estatales (el Inaes, el Ministerio de Desarrollo Social de Nación, varios ministerios provinciales) para financiar sus iniciativas o brindar apoyo a otras. Dentro de esas líneas, podemos citar el Programa de Acompañamiento en Libertad (PAL), el FormAr y el Dispositivo de Acompañamiento a Trayectorias Educativas y Formativas

*Las líneas de trabajo del Patronato*

## **Programas del Patronato de Liberados bonaerense**

- **Programa de Acompañamiento en Libertad (PAL):** Se trata de un subsidio individual que puede ayudar a fortalecer a los miembros de una organización cooperativa en formación. El Programa de Acompañamiento en Libertad consiste en un solo desembolso de hasta \$30.000 (dato de junio de 2023). Su otorgamiento



contempla la vulnerabilidad social de las personas supervisadas y su grupo familiar. La incorporación al Programa de Acompañamiento en Libertad es compatible con el acceso simultáneo a otros de alcance nacional, provincial o municipal o propios del Patronato de Liberados Bonaerense.

- **Programa FormAR:** Busca la promoción de la inclusión social de grupos de personas liberadas mediante la formación en oficios, el apoyo a la continuidad/terminalidad de las trayectorias educativas, el acompañamiento en la constitución de emprendimientos laborales y productivos, fortaleciendo de esta manera la integración con la comunidad y potenciando el trabajo interinstitucional con otras organizaciones e instituciones públicas o privadas.
- **Dispositivo de Acompañamiento a Trayectorias Educativas y Formativas:** Busca fortalecer el inicio o la continuidad educativa de personas supervisadas y su familia, en todas sus instancias (alfabetización y educación

Los formularios pueden descargarse en: <https://normas.gba.gob.ar/ar-b/resolucion/2023/23/354410>

Los formularios pueden descargarse en: <https://normas.gba.gob.ar/anexos/descargar/ABqwmOB5.pdf>



primaria, secundaria, terciaria y universitaria) y fomentar la inscripción a la formación y capacitación laboral y de oficios, junto con la gestión de certificaciones de estudios y el acceso a distintos programas sociales propios, provinciales y nacionales (como el Progresar), para facilitar el ingreso y permanencia en la educación.

## **POLÍTICAS GENERALES DESTINADAS AL COOPERATIVISMO Y LA AUTOGESTIÓN**

En su mayor parte, **las cooperativas surgidas en contexto de encierro debieron apelar a herramientas de apoyo público disponibles en forma general para el cooperativismo** y, en especial, para el cooperativismo de trabajo. Como en el propio Inaes han destacado, la ausencia de instrumentos especialmente destina-



dos y concebidos para el tipo de cooperativas hace que las utilizadas sean las líneas de apoyo genéricas. Las mismas están descritas en la “Guía de políticas públicas para cooperativas y empresas recuperadas” que elaboró en 2021 el Programa Facultad Abierta.

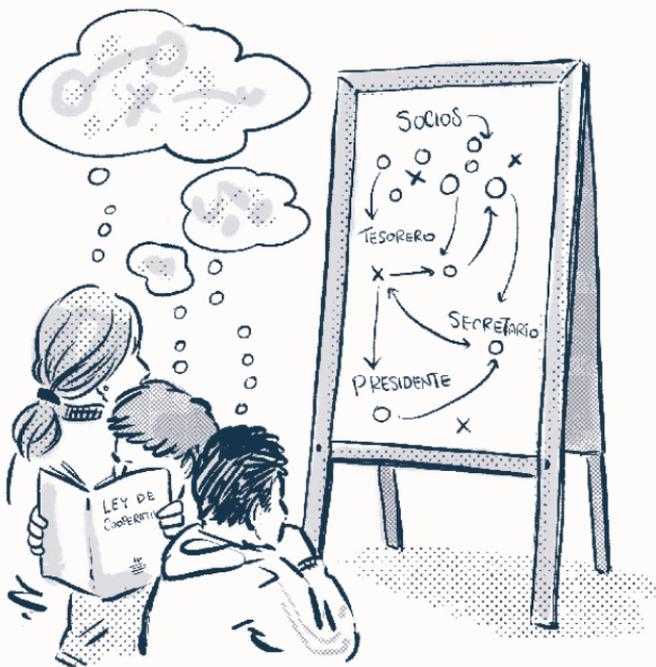
[https://  
recuperadasdoc.  
com.ar/  
guiapoliticas3.  
html](https://recuperadasdoc.com.ar/guiapoliticas3.html)

Estas líneas de asistencia pertenecen a diferentes ministerios y organismos del Estado Nacional, a los que debe agregarse, generalmente con menores recursos, aquellas desarrolladas por los Estados provinciales y los municipios. Hasta 2019, y con diferentes niveles de implementación, los apoyos nacionales se concentraban en los ministerios de Desarrollo Social (a través de diferentes líneas de la Secretaría de Economía Social, principalmente, el Plan Manos a la Obra) y de Trabajo (mediante el Programa de Trabajo Autogestionado) y en el Inaes, hasta ese entonces dependiente de Desarrollo Social.

A partir de 2020, y con el pasaje del Inaes al ministerio de Desarrollo Productivo, esta área que incluía a la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y los Emprendedores (Sepyme) se incorporó a la batería



de líneas de apoyo a las cooperativas. La herramienta para esto fue la extensión efectiva a las cooperativas de todas las políticas de apoyo a pymes, lo que ocurrió en 2020 (si bien se suponía que las cooperativas eran parte de las pymes, esto empezó a ser aceptado



a partir de su explicitación). El instrumento fundamental para eso fue la obtención del **Certificado Mipyme**, que daba acceso a líneas de financiamiento (créditos y aportes no reembolsables), apoyo técnico y capacitaciones. Aunque de requisitos formales mayores a los empleados normalmente por el Inaes y Desarrollo Social, **la ampliación del apoyo a las cooperativas proveniente del Ministerio de Desarrollo Productivo multiplicó por varias veces el financiamiento disponible**. Sin embargo, al crearse el nuevo Ministerio de Economía, que absorbió al de Desarrollo Productivo, el Inaes cambió nuevamente su lugar en el organigrama del Estado, pasando a depender de Jefatura de Gabinete de Ministros. Esta situación privó al Inaes de formar parte de las políticas del área económica, que no continuó con el proceso de ampliación a las cooperativas de las políticas para pymes.

El panorama hasta acá descrito en relación a las políticas públicas, muestra que **los vaivenes de la política (incluso dentro de la misma gestión de gobierno) hacen inestable no sólo el acceso a recursos, sino la**

*En el gobierno de La Libertad Avanza, asumido en el momento de publicación de este material, el INAES fue nuevamente movido, al “ministerio de capital humano”*

*Inestabilidad de la política pública*



misma concepción de cómo y a qué sector dirigir la política estatal para este sector. Apoyarse en los recursos y el apoyo estatal es de enorme utilidad, para capitalizar y consolidar las cooperativas, pero generar dependencia puede ser contraproducente. Tal como vimos en el “Cuaderno #3”, la producción diversificada, para el mercado, para circuitos de la economía solidaria y para el Estado, es lo que puede permitir una estrategia de crecimiento sólida sin dependencia exclusiva de un sector.



*Esta serie de cuadernos se propone como un material de apoyo y consulta para la formación de cooperativas en contexto de encierro y conformadas por personas liberadas, buscando facilitar la reinserción laboral y social de miles de personas que pasaron o viven en el sistema penitenciario.*

*Las políticas públicas, tanto del Estado nacional como de las provincias y municipios, son parte fundamental para el desarrollo de las cooperativas. En este cuaderno vemos por qué el Estado es un actor fundamental para garantizar las condiciones de funcionamiento y hasta la misma posibilidad de existencia de las cooperativas –más aún para las surgidas del contexto de encierro–, así como también los problemas generados a partir de las limitaciones de la Ley de Cooperativas y las contradicciones de las distintas normas.*



PROGRAMA 2002  
FACULTAD 2022  
ABIERTA 20 AÑOS



CALLAO COOPERATIVA CULTURAL



5

# ¿Cómo se constituye una cooperativa de trabajo?



## **Cuaderno #5**

# **¿CÓMO SE CONSTITUYE UNA COOPERATIVA DE TRABAJO?**

*En este cuaderno explicamos qué hay que hacer para constituir una cooperativa de trabajo. A diferencia de los anteriores Cuadernos, este y el que sigue son guías prácticas para la conformación, tramitación y gestión administrativa de cooperativas de trabajo. Abordamos la necesaria existencia de un grupo de personas dispuestas a formar parte de la cooperativa (el grupo “precooperativo”), los asuntos sobre los que es preciso decidir antes de iniciar los trámites y todo lo necesario para constituir la cooperativa. Si bien los pasos que deben dar los grupos precooperativos no difieren según el origen de estos, cuando el trámite lo realiza un grupo en contexto de encierro hay particularidades que es preciso tener en cuenta y que explicamos en cuadernos anteriores.*

**Conformación del grupo precooperativo** Pág. 2

**Trámite de constitución de la cooperativa** Pág. 5

**Las primeras decisiones** Pág. 10

**Las primeras gestiones administrativas** Pág. 20



## **CONFORMACIÓN DEL GRUPO PRECOOPERATIVO**

La conformación de una cooperativa de trabajo requiere de una serie de trámites que se realizan ante el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (Inaes), que es el organismo que registra y regula cooperativas y mutuales en el país. A su vez, hay un registro que se realiza ante el organismo local de cada provincia (menos en CABA).

Este procedimiento tomaba hasta la implementación del trámite digital a distancia y de la **Resolución Inaes 1000/21 (llamada Resolución Renovar)** un tiempo considerable (un año y medio por lo general) que se ha logrado reducir bastante (ahora lleva un par de meses en promedio).

*Resolución 1000  
(Renovar)*

Para poder aprovechar este trámite acelerado **hay que tener todo preparado antes de comenzar** y estar muy atentos para cumplimentar todos los pasos sin provocar demoras innecesarias. Pero, principalmente, hay que tener la decisión tomada y el grupo humano, que es la esencia de la cooperativa, lo que se llama **un grupo precooperativo, que esté dispuesto a llevar adelante una tarea de trabajo y organizarla de una manera colectiva y autogestionada.**

*Grupo  
precooperativo*

La resolución Renovar, fijó el **número mínimo para formar una cooperativa de trabajo en tres personas.**



## NO SIEMPRE FUE IGUAL

La normativa argentina no siempre requirió la misma cantidad de personas para la conformación de una cooperativa de trabajo. La Ley 20337, sancionada en 1973, disponía que todas las cooperativas debían conformarse con diez o más personas. Luego, en 1994, se habilitó la posibilidad de que las cooperativas de trabajo (solo las de este tipo) pudieran constituirse con una cantidad menor, de seis a nueve personas. A partir de 2021, la Resolución Renovar habilitó la constitución de cooperativas de trabajo y de cooperativas de provisión de servicios agropecuarios (solo estos dos tipos) para grupos de tres a cinco personas.

Para avanzar en la constitución de una cooperativa de trabajo, es importante tener conocimientos o contar con capacitación tanto en relación con alguna actividad productiva como en materia de gestión administrativa. **En las unidades penitenciarias suele haber talleres de oficios que pueden ser el puntapié para capacitarse y formar el grupo precooperativo.**

*Capacitación*

Entre las cuestiones de índole administrativa, es muy importante saber que la **Ley de Cooperativas** exige que estas cuenten, desde su constitución, con un servicio de **auditoría externa** a cargo de un contador público nacional inscripto en la jurisdicción de la sede social. La auditoría puede ser desempeñada por el síndico si este tiene la autoridad profesional indicada.

*Ley 20337, art. 81.*

Se sugiere que el grupo precooperativo, si necesita contratar un auditor externo, solicite el presupuesto de los gastos mensuales que deberá afrontar en este concepto.



## TRÁMITE DE CONSTITUCIÓN DE LA COOPERATIVA

La mayor parte de los trámites que encaran las cooperativas de trabajo a lo largo de su existencia son realizados ante el Inaes y los respectivos órganos locales competentes (OLC), provinciales. También sucede así con el trámite de constitución.



Las cooperativas que no se encuentren en la Ciudad de Buenos Aires cuentan con otro órgano de control, de carácter local, cuya denominación cambia según la provincia en la que se encuentre. En la página web del Inaes se puede consultar el listado de órganos locales competentes para cada provincia.



## ***La Resolución Renovar y la agilización de los trámites de constitución***

Uno de los problemas históricos para armar una cooperativa era el tiempo de demora del trámite de constitución en el Inaes, que en casos extremos podía durar años. Eso era, lógicamente, un enorme obstáculo para quienes conforman cooperativas para resolver una necesidad básica como el trabajo. El peso de la burocracia se imponía sobre el espíritu de la propia Ley de Cooperativas y restaba operatividad a una herramienta para la organización económica de trabajadores y trabajadoras.

Ese problema quedó de manifiesto con las restricciones impuestas por la pandemia, que hizo que el Inaes,



en la gestión de Mario Cafiero, permitiera los trámites y asambleas virtuales y decidiera avanzar en la digitalización. Este trabajo fue consumado, ya en la gestión de Alexandre Roig, en la Resolución Inaes 2000/2021, Renovar, que introduce una tramitación rápida vía la plataforma TAD - Trámites a Distancia. La Renovar implicó más que un trámite digital, porque también en el caso de las cooperativas de trabajo, como ya mencionamos, redujo el mínimo de integrantes a tres personas, junto con otras modificaciones importantes.

Trámites por TAD

## LA RESOLUCIÓN 1000 (RENOVAR)

Esta resolución resuelve el problema de la demora de los trámites para constituir cooperativas a través del trámite digital e implementa una serie de modificaciones sobre aspectos no especificados en la Ley 20337 o que pueden ser cambiados sin alterar su espíritu. Entre otras cosas, permite formar cooperativas con un mínimo de tres personas y, al prever una serie de actividades (“objeto social”) ya preaprobadas en el formulario, facilita



el armado de un artículo clave en el estatuto de la cooperativa, el art. 5. Este artículo era el cuello de botella del trámite tradicional, porque era analizado por la sección jurídica del Inaes y las demoras podían llegar a ser enormes e, incluso a negarse por algún argumento formal la constitución de la cooperativa (que, con frecuencia, era la forma para encubrir decisiones arbitrarias). Al estar esto ya predeterminado, se supera ese obstáculo. Otra cuestión clave es el acuerdo entre el Inaes y la AFIP para obtener en el mismo trámite (una vez aprobada la matrícula) la CUIT de la cooperativa.

De esta forma, coexisten distintas modalidades de trámite mediante las cuales el Inaes permite realizar la solicitud de conformación de la cooperativa de trabajo:

- **Trámite simplificado con formulario proforma mediante la plataforma TAD.** En este caso, el trámite cuenta con funciones predeterminadas.
- **Trámite común mediante la plataforma TAD.** Este trámite permite confeccionar el estatuto de conformidad con las



particularidades de cada grupo, sin utilizar necesariamente los parámetros predefinidos por el Inaes.

- **Trámite en papel mediante el OLC de la jurisdicción donde se encuentre la cooperativa.** Es el trámite tradicional en papel y se inicia en el órgano local competente en las provincias y en el propio Inaes en la CABA.

De las tres modalidades posibles, el trámite con formulario proforma mediante la plataforma TAD es la opción más conveniente para iniciar la inscripción de la cooperativa de trabajo, ya que el grupo precooperativo puede realizar el procedimiento de forma virtual, con formularios controlados que reducen posibles errores y que contienen modelos de objetos sociales predeterminados aprobados.

La plataforma TAD permite firmar los documentos con firma digital (que no requiere certificación) dentro de cada trámite. Para poder firmar documentos en la plataforma es necesario haber realizado la validación de identidad según el procedimiento ya explicado.



# LAS PRIMERAS DECISIONES

Antes de iniciar los trámites para la constitución de la cooperativa y obtención de la matrícula respectiva que habilita su funcionamiento como tal, el grupo precooperativo tendrá que resolver cuestiones de índole administrativa y deberá tomar una serie de decisiones que, finalmente, sus integrantes aprobarán en la **asamblea constitutiva** y dejarán asentado en el **estatuto de la cooperativa**.

Entre las cuestiones que deberán definir se cuentan:

- cuál será la sede social de la cooperativa;
- cómo estará constituido el consejo de administración de la cooperativa;
- cuál será el objeto social de la cooperativa;
- cuál será la fecha de cierre del ejercicio social y
- a cuánto ascenderá el capital social que aporten los socios para empezar la actividad.

*Asamblea  
constitutiva*



## **Definir cuál será la sede social de la cooperativa**

La sede social es el domicilio donde se desarrollarán las actividades principales de la cooperativa. Puede ser un inmueble alquilado, cedido o prestado, incluso el domicilio de algún asociado.

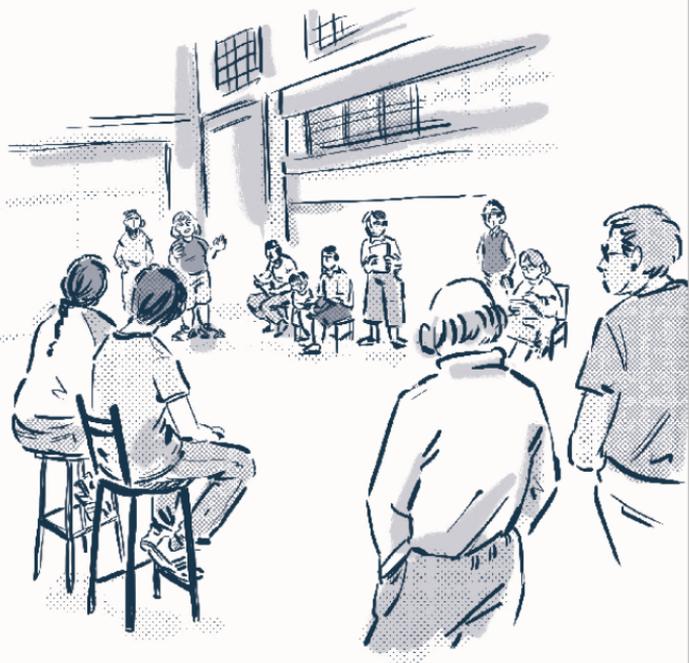
La elección de la sede social no implica que la cooperativa sólo pueda operar en la jurisdicción donde esté ubicada, ya que **la matrícula otorgada por el Inaes es de carácter nacional** y la habilita a operar en todo el país. Pero esa sede sí será el domicilio al que el Inaes o el órgano local competente le enviarán a la cooperativa las notificaciones en formato papel que sean pertinentes.

## **Decidir quiénes conformarán el consejo de administración de la cooperativa**

La Ley 20337 indica que la cooperativa deberá contar con un **consejo de administración**, que es el



órgano directivo de la cooperativa. Este estará constituido por algunos de sus miembros, quienes serán elegidos en el marco de la asamblea constitutiva por el conjunto de los trabajadores y trabajadoras.



“ Para formar el consejo, es importante que las autoridades sean mixtas, que sea conformado por familiares y los socios que sean los chicos que están privados de su libertad. Es la única manera para poder seguir avanzando y articulando con el afuera. El adentro y el afuera; el afuera y el adentro. Para que funcione bien como tiene que ser así, que las cuentas bancarias estén afuera y se hagan desde ahí todas las cosas hasta que los fundadores vayan recuperando su libertad”.

**Julio Fuque / Kbrones**



La conformación del consejo de administración depende de la cantidad de personas que compongan la cooperativa:

- Si la cooperativa es de tres personas asociadas, solo uno de los asociados o asociadas ocupará ese rol.
- Si la cooperativa es de seis o más personas asociadas, el consejo estará compuesto por tres personas (sus consejeros o consejeras titulares). Una será el presidente o la



presidenta, otra el secretario o la secretaria y otra el tesorero o la tesorera. El grupo podrá también elegir un o una vocal, que permitirá reemplazar a alguna de las personas integrantes del consejo de administración en caso de vacancia permanente o transitoria.

- Si la cooperativa es de diez o más personas asociadas, el consejo estará compuesto por cinco integrantes, tres consejeros o consejeras titulares que serán presidente o presidenta, secretario o secretaria y tesorero y tesorera más dos vocales suplentes que actuarán en reemplazo de alguna vacancia permanente o transitoria de las personas que sean consejeros o consejeras titulares.



Al momento de elegir los roles a desempeñar, deben tener en cuenta las siguientes tareas de cada cargo:

- representar a la cooperativa hacia afuera (presidente/ta);
- escribir actas resumiendo lo que sucedió en una reunión (secretario/a);
- manejar los números de la cooperativa (tesorero/a);

- controlar que todo lo que se haga dentro de la cooperativa sea acorde al estatuto y la normativa (síndico/a).

Además, se sugiere que los consejeros titulares sean personas que cuenten con disponibilidad horaria para realizar trámites los días de semana.

## ***Definir cuál será el objeto social de la cooperativa***

El objeto social refiere a todas las actividades laborales que la cooperativa realizará una vez que obtenga la matrícula.

No es necesario que la cooperativa realice desde el inicio la totalidad de las actividades que defina en el objeto social. Por el contrario, se sugiere que este se complete con la mayor cantidad de actividades productivas que consideren que vayan a realizar. No obstante, si en los años siguientes el colectivo de trabajadores y trabajadoras decide modificarlo para



incorporar otras actividades que no hubiera incluido en el inicio, podrá hacerlo mediante una reforma de estatuto.

Existe un listado de **objetos sociales preaprobados** mediante la Resolución 1000/21 del Inaes, que pueden adecuarse a las distintas actividades que pretendan realizar, entre los que se cuentan algunos de los más probables para una cooperativa formada en contexto de encierro:

**ARTESANÍAS / ARTÍCULOS DE LIMPIEZA / CALZADO Y  
MARROQUINERÍA / CARPINTERÍA DE MADERA Y/O METÁLICA  
/ GASTRONOMÍA / COMERCIALIZACIÓN / GRÁFICA /  
MANTENIMIENTO / PELUQUERÍA / TEXTIL / VENTA MINORISTA  
(ENTRE OTROS)**

En caso de querer incorporar otro objeto social que no figura entre los preaprobados, hay que tener en cuenta que esto va tener como resultado abandonar el trámite agilizado por la resolución Renovar y la deriva al área de Legales del Inaes, con el riesgo de extender el trámite al volver al camino tradicional.

*Objetos  
sociales  
preaprobados*



## **Decidir cuál será la fecha de cierre del ejercicio social de la cooperativa**

La cooperativa precisará definir la fecha de cierre de ciclo de su actividad económica anual (denominada *fecha de cierre del ejercicio social*) y, cada año, preparar un **balance** con corte en esa fecha.

Es posible elegir cualquier día del año como fecha de cierre. Sin embargo, es conveniente una fecha de fin de mes y que el mes elegido sea uno en que la cooperativa no tenga la mayor cantidad de trabajo.

*También es importante recordar que hasta 4 meses después de la fecha de cierre del ejercicio se deberá realizar una asamblea para aprobar los estados contables y demás documentación ordinaria.*



## **Definir a cuánto ascenderá el capital social de la cooperativa**

Al momento de constituir una cooperativa, los asociados se deben comprometer a aportar un monto de



dinero para comenzar a desarrollar sus actividades. Ese monto inicial, que se denomina también *suscripción*, es el **capital social**.

**Tradicionalmente, el monto mínimo de capital es el equivalente a un Salario Mínimo Vital y Móvil.**

De todas maneras, el monto inicial que se haya determinado no necesariamente tiene que ser aportado en su totalidad de una sola vez. La Ley de Cooperativas también permite que cada asociado/a aporte como mínimo un 5 % de ese compromiso suscrito en el inicio y que se difiera el restante 95 % de ese aporte en un plazo máximo de hasta cinco años. Se llama *integración* al monto que la persona asociada efectivamente aporta al momento de la conformación de la cooperativa.

**Este monto deberá ser depositado en un banco estatal o cooperativo a nombre de la entidad.**



**MEJOR CON UN EJEMPLO** En la siguiente tabla pueden ver un ejemplo de los cálculos de capital mínimo a suscribir por cada persona asociada a una cooperativa conformada por entre tres a quince personas (equivalente a un Salario Mínimo Vital y Móvil), el capital mínimo que cada una de ellas debe aportar efectivamente al momento de constituir la cooperativa (igual al 5 % de dicho salario) y el capital total de la cooperativa (considerando cantidad de asociados como capital a suscribir por cada uno), conforme los montos en que fue fijado el Salario Mínimo Vital y Móvil en junio de 2023.

Cantidad de personas asociadas	Capital a suscribir por persona (compromiso)	Capital a integrar por persona (compromiso)	Capital pendiente a integrar por persona en un plazo de máximo 5 años	Capital total de la Cooperativa	Capital total a depositar en el banco a nombre de la cooperativa en formación
(a)	(b)	(c)	(b) - (c)	(a) x (b)	(a) x (c)
3	\$ 87.987	\$ 4.399	\$ 83.588	\$ 263.961	\$ 13.198
4	\$ 87.987	\$ 4.399	\$ 83.588	\$ 351.948	\$ 17.597
5	\$ 87.987	\$ 4.399	\$ 83.588	\$ 439.935	\$ 21.997
6	\$ 87.987	\$ 4.399	\$ 83.588	\$ 527.922	\$ 26.396
7	\$ 87.987	\$ 4.399	\$ 83.588	\$ 615.909	\$ 30.795
8	\$ 87.987	\$ 4.399	\$ 83.588	\$ 703.896	\$ 35.195
9	\$ 87.987	\$ 4.399	\$ 83.588	\$ 791.883	\$ 39.594
10	\$ 87.987	\$ 4.399	\$ 83.588	\$ 879.870	\$ 43.994
11	\$ 87.987	\$ 4.399	\$ 83.588	\$ 967.857	\$ 48.393
12	\$ 87.987	\$ 4.399	\$ 83.588	\$ 1.055.844	\$ 52.792
13	\$ 87.987	\$ 4.399	\$ 83.588	\$ 1.143.831	\$ 57.192
14	\$ 87.987	\$ 4.399	\$ 83.588	\$ 1.231.818	\$ 61.591
15	\$ 87.987	\$ 4.399	\$ 83.588	\$ 1.319.805	\$ 65.990

# LAS PRIMERAS GESTIONES ADMINISTRATIVAS

Las dos primeras gestiones administrativas de cara a la constitución de una cooperativa son bastante sencillas y se realizan en línea.

## **Obtener la clave fiscal y la CUIT de consejeros y síndicos**

Para comenzar el trámite de constitución de la cooperativa será necesario que los consejeros y síndicos cuenten con sus propias clave fiscal y **la Clave Única de Identificación Tributaria (CUIT)** que otorga la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP).

La AFIP es el organismo nacional que se encarga de ejecutar las políticas impulsadas por el Poder Ejecutivo en materia fiscal.

En la página web de AFIP podrán encontrar información sobre cómo tramitar ambas claves. Recuerden



que la primera que deben tramitar es la clave fiscal, ya que contar con ella es requisito para obtener la CUIT.

<https://www.argentina.gob.ar/acceder-tad>

## **Validar la identidad en TAD de consejeros y síndicos**

Inmediatamente después de obtener ambas claves, es recomendable que consejeros y síndicos ingresen a la plataforma Trámites a Distancia – TAD y validen allí su identidad.

Plataforma  
TAD

Esta plataforma es una **ventanilla única electrónica que permite realizar trámites ante la Administración Pública Nacional** desde cualquier dispositivo con internet, sin tener que trasladarse a una oficina pública.

**Para acceder a la plataforma TAD es preciso contar con una computadora con conexión a internet.**

Entre los trámites que se pueden hacer por esta vía se cuentan el de constitución de las cooperativas y otros varios que la entidad podría necesitar realizar a lo largo de su existencia.



Para el trámite de constitución, la validación de identidades la deben hacer los consejeros y los síndicos, titulares y suplentes. Los documentos necesarios para la constitución son firmados de forma conjunta y el sistema reconoce únicamente las CUIT que hayan realizado el primer ingreso y hayan validado los datos en el sistema TAD.



En concreto, las acciones a seguir para la validación de identidad son:

- Ingresar a <https://tramitesadistancia.gob.ar/tramitesadistancia/inicio-publico>.
- Clickear en “AFIP” e ingresar la CUIT y la clave fiscal.
- En este primer ingreso, el sistema solicitará la confirmación de los datos personales del usuario. Para ello, habrá que completar todos los campos atentamente, ya que una vez confirmados los datos solo se van a poder modificar el correo electrónico, el teléfono y el domicilio.
- Aceptar los términos y condiciones de uso de la plataforma.
- Confirmar los datos.

*Validación  
de identidad  
en TAD*



Una vez confirmados los datos, ya es posible para el usuario utilizar la plataforma TAD.

## **Trámite simplificado con formulario proforma mediante la plataforma TAD**

Por ser el que recomendamos, a continuación detallamos los **pasos a seguir por las precooperativas que opten por el trámite de constitución simplificado.**

### **Inicio del trámite**

Una vez que hayan indicado que desean hacer el trámite con el formulario proforma, el sistema les pedirá que describan la cooperativa según su **cantidad de asociados:**

- cooperativa de trabajo con tres a cinco asociados/as fundadores/as;
- cooperativa de trabajo con seis a nueve asociados/as o os fundadores/as o
- cooperativa de trabajo con diez o más asociados/as fundadores/as.



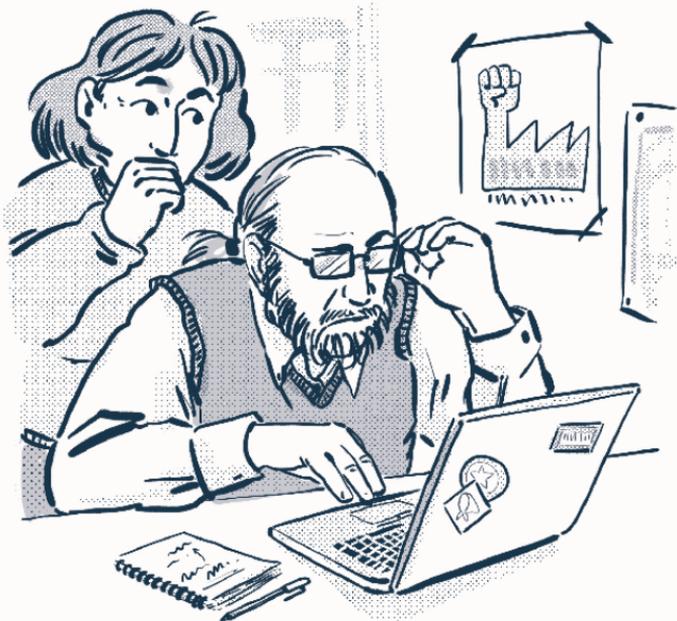
A continuación, deberán completar el formulario predeterminado con los datos que se utilizarán para generar la documentación necesaria para la inscripción de la cooperativa.

**En el sistema TAD, no es posible observar el documento mientras se está completando el formulario, por lo que su texto definitivo se podrá conocer una vez que todos los datos hayan sido cargados y guardados. Por eso, es importante que conozcan de antemano los modelos de acta constitutiva y de acta N° 1 del Consejo de Administración que se utilizan, los cuales pueden leerse en los anexos de la Resolución Inaes 1000/21.**

### ***Selección de firmantes***

Antes de que tengan que completar los formularios, el sistema les exigirá que definan quiénes firmarán cada uno de estos. Para seleccionarlos, necesitarán escribir los números de CUIT de las personas.

Cuando hayan finalizado la carga de documentación, quienes fueron agregados como firmantes tendrán que acceder a la plataforma TAD con sus propias CUIT y claves fiscales, **ingresar a “Mis trámites” y luego a “Tareas pendientes”**, donde deberán proceder a firmar la documentación.



## Documentos que se generan o son requeridos en el trámite

### Acta constitutiva (obligatorio)

Es el documento fundacional de la cooperativa. Este documento debe ser firmado dentro de la plataforma TAD por las personas que vayan a ejercer los cargos de presidente/a, secretario/a y tesorero/a. Si la cooperativa estará constituida por tres personas asociadas, sólo estará firmado por las personas que ocupen los cargos de presidente/a y de síndico/a.



Para facilitar la carga de información en la plataforma, es conveniente **tener ya previamente anotados los datos que se les pedirá para completar el acta constitutiva.**

### De la cooperativa:

- nombre;
- domicilio legal (provincia, departamento, localidad);



- objeto social (actividades).

### **De la asamblea constitutiva:**

- lugar donde se realizó (provincia, departamento, localidad, calle, número, piso, dpto.);
- fecha (día, mes y año);
- hora de inicio y de finalización de la asamblea.

### **De las personas asociadas:**

- datos personales (nombre, apellido, género, DNI, CUIT, estado civil, nacionalidad y profesión, oficio u ocupación);
- domicilio (provincia, partido, localidad, código postal, calle, número, piso, dpto.);
- cuotas sociales suscritas y capital social integrado.



### **De los cargos de administración y fiscalización de la cooperativa:**

- duración de los cargos de autoridades (uno, dos o tres ejercicios);
- miembros titulares del consejo de administración (nombre, apellido);
- miembro suplente del consejo de administración (solo a partir de 7 asociados);
- síndico titular y suplente (nombre, apellido);
- fecha de cierre del ejercicio social (día y mes de cierre).

### **Acta Nº 1 del Consejo de Administración (obligatorio)**

Es el registro del primer acto institucional del Consejo de Administración, instancia en la cual se distribuyen los cargos entre los integrantes de la cooperativa.



Se deben completar los datos correspondientes a domicilio legal, fecha de realización de la asamblea, nombre y apellido del presidente, secretario, tesorero y vocal suplente (si corresponde), correo electrónico y teléfono para tramitar la CUIT de la cooperativa y la actividad económica principal y secundaria de la cooperativa.

Debe estar **firmada por quienes van a ejercer los cargos de presidente/a y secretario/a.**

En caso de ser una cooperativa con tres personas asociadas, será firmada por quien ocupará el cargo de presidente/a en conjunto con la persona que integre el órgano de fiscalización.

### **Declaración jurada (obligatorio)**

En este documento se deja constancia de que los integrantes aceptan las condiciones necesarias para constituir una cooperativa.

Es firmada por quienes ejercerán los cargos de presidente/a, secretario/a y tesorero/a.



ro/a, síndico/a titular y síndico/a suplente. Para las cooperativas con tres personas asociadas, la firmará quien integre el consejo de administración en conjunto con el la síndico/a.

### **Boleta de depósito (obligatorio)**

Se trata del comprobante de depósito del 5 % del capital suscrito en cuenta bancaria especial, el cuál deberá digitalizarse y agregarse en formato *.pdf*

### **DNI y constancia de CUIT de los iniciadores (obligatorio)**

Todos los DNI y constancia de CUIT de las personas que inician la cooperativa deberán tener una copia, ser firmados y agregados como documento *.pdf*

### **Informe del órgano local competente o nota de patrocinio (opcional)**

Si el grupo precooperativo hubiera tomado contacto con el OLC que les corresponde



según su jurisdicción, recibido apoyo institucional de alguna entidad de segundo o tercer grado o del certificador del Inaes, podrán agregar documentación digitalizada (como documento .pdf) que lo acredite.



Una vez completado el trámite proforma, este pasa a las instancias de evaluación y aprobación del Inaes y, por último, pasa al Directorio del organismo, que es quien aprueba y otorga las matrículas. Aprobado por el Directorio y comunicado el número de matrícula de la cooperativa, se debe tramitar la CUIT y la cooperativa ya está habilitada para funcionar.



*Esta serie de cuadernos se propone como un material de apoyo y consulta para la formación de cooperativas en contexto de encierro y conformadas por personas liberadas, buscando facilitar la reinserción laboral y social de miles de personas que pasaron o viven en el sistema penitenciario.*

*En este cuaderno explicamos qué hay que hacer para constituir una cooperativa de trabajo. A diferencia de los anteriores Cuadernos, este y el que sigue son guías prácticas para la conformación, tramitación y gestión administrativa de cooperativas de trabajo.*



PROGRAMA 2002  
FACULTAD 2022  
ABIERTA 20 AÑOS



CALLAO COOPERATIVA CULTURAL

 Okbrones

6

# ¿Cómo se administra una cooperativa?



COOPERATIVA  
CULTURAL  
CALLAO

Ikbrones

## **Cuaderno #6**

# **¿CÓMO SE ADMINISTRA UNA COOPERATIVA?**

*Este cuaderno ofrece un detalle de las diligencias que debe realizar una cooperativa para “estar al día” en materia administrativa y contable, para facilitar el control por la cooperativa de las acciones que debe realizar en distintos momentos para cumplir con obligaciones derivadas de la Ley de Cooperativas y de leyes impositivas, así como también de resoluciones del Inaes y la AFIP.*

Trámites a realizar inmediatamente  
después de obtener la matrícula **Pág. 2**

Obligaciones impositivas y tareas contables  
y administrativas mensuales **Pág. 14**

Exigencias de la Ley de Cooperativas y del  
Inaes de carácter trimestral y anual **Pág. 22**

Obligaciones anuales ante AFIP **Pág. 31**

Otras obligaciones **Pág. 35**



## **TRÁMITES A REALIZAR INMEDIATAMENTE DESPUÉS DE OBTENER LA MATRÍCULA**

Una vez obtenida la matrícula del Inaes, es necesario realizar una serie de trámites iniciales para poder estar en condiciones de comenzar las actividades.

## **Rúbrica de libros físicos**

Las cooperativas deben llevar una serie de libros en los que se registran sus acciones, movimientos y transacciones.

Tradicionalmente, estos libros fueron cinco sociales y cinco contables y todos ellos físicos (tangibles), lo que hacía que los diez tuvieran que estar rubricados por la autoridad competente, esto es, que en la primera hoja, junto al título y el nombre de la cooperativa, contaran también con el estampado de un sello del órgano de fiscalización y la fecha de la rúbrica, que es lo que les da validez documental. En la actualidad, algunos libros se transformaron en regímenes de información (sucedió con IVA compras e IVA Ventas, ahora IVA Digital) o en registros *on line* (de uso obligatorio o facultativo, según los casos). Además, para algunas cooperativas es posible acceder a flexibilidades especiales que hacen que el número de libros físicos que se tengan que comprar y hacer rubricar sea bastante menor.

*Libros de la cooperativa*



Tipo	Libro	Obligatoriedad del libro	Formato obligatorio del registro	Posibilidad de reemplazo por otro libro físico
LIBROS SOCIALES	<i>de registro de asociados</i>	si	c. t. pequeñas o medianas: no establece otras c. t.: digital	no
	<i>de actas de asamblea</i>	si	físico	solo para efectores sociales
	<i>de asistencia a asambleas</i>	no	físico	solo para efectores sociales
	<i>de actas de reuniones del consejo de administración</i>	si	físico	solo para efectores sociales
	<i>de informes de sindicatura</i>	si	físico	solo para efectores sociales
LIBROS CONTABLES	<i>de informes de auditoria</i>	si	físico	solo para efectores sociales
	<i>de inventario y balances</i>	si	físico	no
	<i>diario</i>	si	físico	no

c. t.: cooperativa de trabajo



En primer lugar hay que tener en cuenta que, si bien tradicionalmente se ha aconsejado contar con un **libro de asistencia a asambleas**, por considerar que ayuda a una buena organización y control de la cooperativa, **no es** este un libro **obligatorio**.

Por otra parte, la rúbrica del libro de registro de asociados, donde deben anotarse las altas y bajas de los asociados, no siempre es necesaria. **La resolución Renovar creó un registro *on line* de asociados** y asociados, de uso optativo para las cooperativas micro y pequeñas y obligatorio para las restantes, cuya utilización facilita la acreditación de asociados ante terceros (bancos, por ejemplo). Las cooperativas que utilicen el mecanismo están eximidas de la obligación de llevar libros físicos.

Además, el Inaes también ha decidido que las cooperativas inscriptas en el **Registro Nacional de Efectores de Desarrollo Local y Economía Social** puedan asentar en un libro de actas único las actas de asambleas, el registro de los asociados asistentes a las asambleas, las actas de las reuniones del consejo

*Cfr. Ley 20337,  
art. 38, inc. 1 y  
Resoluc. Inaes  
1000/2021,  
arts. 17 y 18*

*Resoluc. Inaes  
2003/2018,  
art. 2*



de administración, las observaciones del síndico, si las hubiera, y los informes trimestrales de auditoría. Dispuso, además, que las cooperativas que utilicen el libro de actas único asienten los informes anuales de auditoría en el libro de inventario y balances. Por ser libros físicos, tanto uno como el otro, deberán ser rubricados.

¡Las cooperativas que son efectoras sociales podrían llevar **solo tres libros físicos**: el libro de actas único, el de balance e inventario y el diario!



En cualquier caso, para obtener las **rúbricas** de sus libros sociales y contables, la cooperativa deberá adquirir los que necesite en cualquier librería comercial y concurrir al órgano local competente del domicilio social de la entidad con estos y, de ser necesario, con el dinero para realizar el pago (en trámites onerosos, el monto a abonar depende tanto de la cantidad de libros, como de la cantidad de páginas que contengan estos). **El trámite es gratuito para las cooperativas "3026"**. Tampoco abonan rúbricas las cooperativas con domicilio en CABA, las cuales reali-



zan el trámite directamente ante el Inaes y de forma semipresencial, ya que lo inician por la plataforma de trámites a distancia - TAD del Estado nacional.

## **LAS “COOPERATIVAS 3026”**

Se suele llamar así a las cooperativas que se constituyeron por la Resolución Inaes 3026/2006, de simplificación de los trámites de constitución, destinada a facilitar la gestión a las organizaciones sociales. Eran los tiempos en que los movimientos piqueteros o de trabajadores desocupados empezaban a transformarse en organizaciones territoriales, a la par que el gobierno nacional de Néstor Kirchner promovía que hicieran cooperativas para regularizar sus emprendimientos productivos, generalmente financiados con subsidios del Ministerio de Desarrollo Social. La resolución 3026 también se usó, posteriormente, para las cooperativas del programa Argentina Trabaja.



Es indispensable que el trámite de rúbrica de libros sea realizado para que haya un respaldo documental emitido por la autoridad de contralor en donde conste que dicho libro pertenece a la cooperativa y que es válido frente a terceros.



### **Alta en impuestos y regímenes de información nacionales**

Además, con la CUIT de la cooperativa, se deberá dar de alta los siguientes impuestos y regímenes de información (RI) nacionales:

- impuesto a las ganancias;
- impuesto al valor agregado (IVA), si el pago de este impuesto corresponde para la actividad que realice la entidad;
- Fondo para la Cooperación y la Educación Cooperativa (Fonedu);
- régimen de información de participaciones societarias y
- régimen de información de presentación de estados contables.



Para realizar el **alta de los impuestos** y regímenes mencionados, se debe ingresar a la **web de la AFIP** con el número de la CUIT y la clave fiscal del presidente de la cooperativa.

## **Trámite de exención en el impuesto a las ganancias**

En evidente consideración de su naturaleza sin fin de lucro, por disposición legal, **las cooperativas están exentas del pago del impuesto a las ganancias**. Sin embargo, **es necesario que realicen la solicitud de exención**. De lo contrario, la AFIP exigirá la liquidación de este impuesto anual, en cuya definición legal de *ganancias* termina por quedar incluido el superávit.

*Cfr. Ley 20628 (T. O.: Decreto PEN 649/1997, actualizado), arts. 1 y 20, inc. d, y Resoluc. Gral. AFIP 2.681/2009, art. 1*

Si la solicitud se inicia antes del primer cierre del ejercicio social, se puede utilizar el régimen simplificado, para lo que se requiere tener el alta en este impuesto y las declaraciones juradas de IVA al día. Para utilizarlo, es preciso ingresar a la web de AFIP con la clave fiscal de quien preside la cooperativa, completar los datos solicitados por el sistema, impri-



mir el acuse de recibo y concurrir a la dependencia de la agencia con la documentación requerida.

*Se sugiere hacer el trámite cuanto antes, ya que pasado un año desde la inscripción de la cooperativa en AFIP, la solicitud de exención se tramita mediante el procedimiento general, que es bastante más complejo.*



## **Averiguaciones y tramitaciones relativas a Ingresos brutos**

El impuesto sobre los ingresos brutos es un tributo **local** (de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires o provincial), por lo que su eventual inscripción, tramitación de exención o goce de exención automática surgirán de lo que indiquen los códigos fiscales de las jurisdicciones en la que esté radicada la entidad o en las que tenga actividad (sea por compras o por ventas). Así, por ejemplo, mientras las cooperativas de trabajo gozan de exenciones a los impuestos brutos tanto en la CABA como en la Provincia de Buenos Aires, solo en la primera el goce es tal exención es automático, ya que en la segunda las mencionadas



entidades deben hacer la inscripción al impuesto y a posteriori tramitar la exención.

Si la cooperativa comercializa sus productos o servicios en una jurisdicción que es distinta a aquella en la que tiene su sede, debe inscribirse también al **convenio multilateral**, un acuerdo entre las distintas jurisdicciones por el que estas se distribuyen los ingresos brutos de los contribuyentes, con el objetivo de evitar la doble imposición.

*Tanto para las altas en impuestos y regímenes de información, como para la averiguación y tramitación de exenciones, se sugiere consultar con un contador.*



## **Habilitación de puntos de ventas e inscripción en el régimen de facturación**

Las cooperativas también deben tramitar ante la AFIP **el alta de los puntos de venta** y realizar la inscripción en el régimen de facturación correspondiente. Estas acciones se realizan a través de la web de la AFIP.

## **Alta en monotributo de las personas asociadas**

Las cooperativas de trabajo deben verificar que, dentro del primer mes de inicio de sus actividades, **sus asociados se adhieran al Régimen Simplificado para Pequeños Contribuyentes**, más conocido como **monotributo** y que esa adhesión figure **vinculada a la cooperativa**.

El monotributo tiene tres componentes: el impositivo, el previsional y el de la obra social. Si el asociado a la cooperativa se encuentra en la categoría “A”, está exento de ingresar el componente impositivo. Por otro lado, si fuera jubilado o si estuviera en relación de dependencia en otro trabajo deberá consignar tal situación al momento de su inscripción, para no pagar los componentes previsional y de obra social. En caso de cumplir con ciertos requisitos, los asociados podrán tramitar el Monotributo Social ante Anses, lo que reduce la carga del tributo.

*Ley 24977  
art. 50  
y Resoluc. Gral.  
AFIP 4309/18,  
art. 67*



“ La normativa argentina considera que el trabajo se desarrolla en forma autónoma, a través del monotributo o régimen general de autónomos, o en relación de dependencia. Entre esos dos extremos está el trabajo asociativo que no es ni autónomo ni dependiente. Entonces, las cooperativas de trabajo en general se enfrentan a esa dificultad donde su realidad no queda bien encuadrada. Esto trae dificultades, por ejemplo, en que las personas que se asocian deben tramitar el monotributo pero la cooperativa no puede hacerlo, no los puede ayudar porque se tiene que hacer individualmente, Si es monotributo social, tiene que ir personalmente a Anses. Esto trae dificultades porque pone el peso en la persona y saca a la cooperativa de su rol de aglutinante. Las cooperativas conformadas por personas que estuvieron o están privadas de su libertad también enfrentan esta dificultad. Sumamos que estamos hablando de personas que no han estado en contacto con organismos públicos, entonces se dificulta ese vínculo con Afip, con Anses y la cooperativa no lo puede hacer”.

**Santiago Cholakian / contador  
y asesor de Kbrones**



Si los ingresos de las personas asociadas superan los montos máximos de este régimen podrán ser autónomos. Por decisión administrativa del Inaes, las cooperativas pueden optar por tener a sus asociados, a los efectos previsionales, bajo relación de dependencia.

*Resoluc. Inaes  
4664/2013*

## **OBLIGACIONES IMPOSITIVAS Y TAREAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS MENSUALES**

Todos los meses se deben realizar unas cuantas actividades de este tipo.

### ***Reunión del Consejo de Administración***

Todos los meses debe reunirse el consejo de administración. Por disposición legal, este órgano debe sesionar **por lo menos una vez por mes** o cuando lo requiera cualquiera de sus miembros (la frecuencia de reuniones de este órgano podría ser todavía



mayor, si es necesario o si así lo dispone el estatuto de la cooperativa). En cualquier caso, cada vez que se reúna, el consejo debe labrar el acta correspondiente.

*Periodicidad  
establecida  
por Ley 20337,  
art. 70*

## **Acta de reunión del consejo de administración**

En las actas de reuniones del consejo de administración –en las que usualmente se agrega como título la mención al tipo de acta y su número–, deben figurar el lugar y la hora de inicio y de finalización del encuentro, el punteo de temas que se discutirá y un breve resumen del efectivo abordaje de cada uno de estos, con indicación del resultado de la votación respectiva. Al respecto, en concreto, debe indicarse cómo se llegó a la decisión (por unanimidad, por mayoría simple, etc.) y si existieron abstenciones o votos negativos y, en tal caso, quiénes fueron las personas que votaron de esa manera. Las firman el presidente y un consejero.

Si el trámite de rúbrica del libro de actas de reuniones del consejo de administración o, en su defecto, del libro de actas único, no estuviere concluido al



momento de realizar las primeras reuniones del consejo de administración, las actas se deben confeccionar en hojas sueltas y volcarse posteriormente.

## **Registros en el libro diario**

Este libro contable, que solo existe en formato físico, registra en forma completa, cronológica y detallada todas las operaciones comerciales realizadas por la cooperativa (con su correspondiente debe y haber), por lo que sirve de base para la elaboración de otros informes contables, como es el caso del balance. Es frecuente que los asientos se agreguen al fin del ejercicio, pero lo ideal sería completarlo una vez por mes, al momento de presentar la declaración jurada de IVA.



## **IVA: libro digital, declaración jurada y eventual pago del impuesto**

El impuesto al valor agregado es un impuesto al consumo que recauda el Estado nacional a través de casi todas las operaciones de compra-venta. Como su nombre lo indica, se paga por en función del valor que se agrega a los productos o servicios.



Dependiendo de las actividades involucradas, las operaciones de compra y de venta pueden resultar gravadas por la alícuota general de este impuesto, que representa **el 21 % del precio final del producto** o servicio, gravadas con una alícuota diferencial o exentas del pago del IVA. Si bien los que deben declarar y, eventualmente, hacer el pago al fisco son las personas físicas o jurídicas alcanzadas (los pagos surgen de una diferencia entre créditos por compras y débitos por ventas), quien finalmente soporta la carga impositiva es el consumidor final.

Como ya dijimos, la inscripción al impuesto debe ser realizada por todas las cooperativas, sin excepción. A posteriori, todos los meses, **se debe completar el libro de IVA Digital en la web de la AFIP**, a través del cual las cooperativas harán la registración electrónica de sus operaciones de compra y de venta del período.

Los asientos incluidos en el libro sirven de base para la confección de la **declaración jurada de IVA**, que las cooperativas también deberán presentar mensual-



mente a través del sitio web de AFIP aun cuando no hubieren existido operaciones en el mes (de lo contrario, se genera una multa automática). Por ella, las cooperativas informan a la AFIP si realizaron en el período realizaron alguna de las operaciones no alcanzadas por el impuesto; su débito y su crédito fiscales de IVA por las operaciones comerciales que sí realizaron; el saldo de IVA de libre disponibilidad correspondiente al período anterior (el saldo técnico anterior y, eventualmente, la utilización o transferencia de todo o parte de este) y si fueron o no objeto de retenciones.



De la declaración jurada presentada surgen los pagos que, eventualmente, deban realizarse. **Cuando el crédito fiscal es mayor que el débito fiscal, el saldo se puede acumular y trasladar al periodo siguiente; en cambio, si el débito es mayor, se debe ingresar al fisco la diferencia.** Si la cooperativa cuenta con certificado mipyme y si cumple con ciertas obligaciones formales, puede solicitar el beneficio “IVA diferido”, que permite postergar tres meses el pago del IVA.



“ *Nosotros no sabíamos lo que era el IVA. Porque yo vendí un montón de cosas, pero cuando llegué a conseguir una contadora que venga a agarrar los números de la cooperativa, me dice ‘che, ¿hace cuánto que vienen funcionando?’ ‘Hace tanto tiempo’. Cuando nos dice que tenemos que dar el 21 %, yo estaba recaliente. ‘¿Qué le voy a regalar?’ ‘No, vas preso, vas preso de vuelta’, me decía. ‘¿Qué le voy a regalar? Que se pongan a laburar. ¿Por qué le voy a dar’. Y todos me explicaban, faltaba que me dibujen en el pizarrón, porque esto le corresponde a tal y tal. ‘Julio, no es que yo quiero, es así. Hay un 21 %, si el termo vale \$ 50, esos \$ 50 es el presupuesto tuyo. Arriba de eso vos le tenés que agregar ese 21 %, ese 21 % que le corresponde a ellos’. Y nos mirábamos con los otros pibes como diciendo ‘ufa, dáselo’, hasta que entendimos. Porque nosotros lo único que aprendimos es cooperativismo y después arreglátelas como puedas. Si salen adelante, salen adelante. Si no salen, es mambo de ustedes muchachos. Y eso creo que a nosotros nos sirvió”.*

**Julio Fuque / Kbrones**



## **Pago de los anticipos de Fonedu**

El Fondo para la Educación y la Promoción Cooperativa (Fonedu), que sustenta toda una serie de acciones de política pública con ese fin, se integra con diferentes recursos, a los que se agrega la Contribución Especial sobre el Capital Cooperativo. Se dice de esta que es una contribución especial, ya que el pago “vuelve” al sector, y que esta se aplica sobre el capital, porque se calcula considerando el patrimonio neto de la entidad a la fecha de cada cierre de ejercicio.

La AFIP es la encargada de la aplicación, percepción y fiscalización de esta contribución, que aplica una alícuota del **2 % sobre una parte del patrimonio neto** y que se abona en once anticipos mensuales. Estos anticipos deben ser ingresados desde el mes siguiente al de la presentación anual de la declaración jurada relativa a este impuesto que se presenta poco después del cierre del ejercicio.

*Ley 23427,  
arts. 1 y 6*

*Ley 23427,  
arts. 16 y 18 y  
Resoluc. Gral.  
AFIP 2045,  
art. 4*



Se sugiere que las cooperativas con más de un año de vida soliciten a su contador que les pase los volantes electrónicos de pago (VEP) de los anticipos para cancelar los anticipos.

### **Corroboración de pagos y eventual retención y abono de monotributos**

La cooperativa debe corroborar que los asociados hayan abonado su monotributo y, en caso negativo, realizar la retención y el pago correspondientes, toda vez que la entidad es responsable solidaria con relación a este impuesto. La oportunidad de la retención es al momento de la liquidación de cada pago, sea parcial o total, incluidos los anticipos.

*Pago de  
monotributo*

### **Recibo de retribución**

En las cooperativas de trabajo, **las retribuciones a los asociados se documentan por medio de recibos.** No se utilizan facturas porque la naturaleza del vínculo entre asociados y cooperativa no es de locación de servicios.



La Ley de Monotributo exige que en los recibos de retribución que entreguen las cooperativas de trabajo figure como rubro preestablecido el correspondiente a las retenciones por monotributo. La resolución Renovar del Inaes, por su parte, especifica otros datos obligatorios que, como mínimo, deben contener esos recibos. También establece que las cooperativas que sean pymes pueden emitir estos documentos de manera automática a través de la web del Inaes.



## **EXIGENCIAS DE LA LEY DE COOPERATIVAS Y DEL INAES DE CARÁCTER TRIMESTRAL Y ANUAL**

A posteriori de la fecha del cierre del ejercicio social que marca el fin del ciclo anual de la actividad económica de la cooperativa, hay un gran cúmulo de tareas para realizar. Por esta razón preferimos

comenzar la descripción con la confección de los estados contables.

## **Estados contables**

Anualmente, se debe confeccionar el inventario, el balance general, el estado de resultados y demás cuadros anexos.

El contador público de la cooperativa plasma estos documentos en el libro de inventario y balances.

## **Memoria del consejo de administración**

La memoria es el documento que elabora el consejo de administración de la cooperativa con el objetivo de que los asociados y a las autoridades de control puedan evaluar los resultados de su gestión, incluidos los proyectos en curso. Por esta razón, el documento, con la firma del presidente y el secretario, tiene que ser claro en su organización y redacción y completo desde el punto de vista de sus contenidos.

*Ley 20337,  
art. 39*

*Sobre los  
contenidos que  
deben incluirse,  
ver Ley 20337,  
art. 40*



## **Informes de la sindicatura**

El síndico debe realizar un **informe anual** con sus observaciones para acompañar el balance. Igual que sucede con otros informes que el síndico considera oportuno realizar a lo largo del año y que en algunas cooperativas se llevan a cabo con periodicidad trimestral (para “empatarlo” con los informes trimestrales obligatorios que realiza el auditor externo), **el informe anual debe constar en el libro de informes de sindicatura** o, de corresponder, en el libro de actas único.

*anual y  
trimestral!*

*Ley 20337,  
art. 41*

## **Informes de la auditoría**

El auditor de la cooperativa debe realizar **informes trimestrales y un informe anual**, en este último caso, para acompañar el balance. Los mencionados informes deben quedar asentados, con su firma, en el libro de informes de auditoría o, de corresponder en el libro de actas único (solo los trimestrales) y el libro de inventario y balances (solo el anual).

*anual y  
trimestral!*

*Ley 20337,  
arts. 41 y 91*



## **Proyecto de distribución de excedentes**

Al cierre del ejercicio, de existir **excedentes** reparables, el consejo de administración elabora el proyecto para su distribución, de conformidad a lo que al respecto establece la Ley de Cooperativas.

## **Convocatoria y presentación de documentación ordinaria preasamblearia**

Por disposición legal, **quince días antes de la asamblea anual ordinaria**, las cooperativas deben poner a disposición de sus asociados y remitir al Inaes y, de corresponder, al órgano local competente, **copias del balance general, del estado de resultados y cuadros anexos, de la memoria del consejo de administración y de los informes del síndico y del auditor y demás documentos pertinentes.** El trámite con el que se cumple esta obligación está diseñado como de realización presencial.

*Ley 20337,  
art. 42*

*Ley 20337,  
art. 41. Entre  
los documentos  
adicionales  
estarían la  
convocatoria  
a asamblea  
ordinaria y,  
de existir,  
el proyecto  
de distribución  
de excedentes*



Conforme a lo dispuesto por la Resolución Renovar, los asociados que deban o quieran participar en una asamblea pueden convocarse para deliberar, sin citación previa, ni aviso a las autoridades competentes, siendo válidas las decisiones que adopten, siempre que concurren a ella todos los asociados y exista unanimidad sobre el orden del día a tratar (asamblea autoconvocada unánime). De ello resulta que, si se cumplen las mencionadas condiciones, esta instancia no es exigible.

### **Asamblea anual ordinaria, acta de asamblea y registro de asistencia**

Es la que se realiza **una vez al año**, dentro de los cuatro meses posteriores al cierre del ejercicio para considerar los documentos ya mencionados, elegir consejeros y síndico y, eventualmente, tratar otros asuntos incluidos en el orden del día.

Igual que sucede con las asambleas extraordinarias –que se realizan en cualquier momento del año, cuando existen temas que deben resolver todos los asociados–, se debe dejar constancia de estas reunio-

*Resoluc. Inaes  
1000/2021,  
art. 13, párr. 1*

*Ley 20337,  
art. 41, párr. 1*



nes en actas que se agregan al libro de actas de las asambleas o, de corresponder, en el libro de actas único. En estas **actas de asamblea**, que tienen que estar firmadas, como mínimo, por la persona que preside la cooperativa, quien ocupa el rol de secretario y dos personas asociadas más que, a ese efecto, se hayan elegido en la reunión, se deben especificar los temas tratados, los debates y las mayorías con las que se aprobó cada resolución.

En las cooperativas que cuentan con el libro de asistencia a las asambleas, los asociados dejan prueba de su asistencia a estas reuniones con la firma del mismo.

### **Presentación de documentación ordinaria postasamblaria**

Dentro de los treinta días de realizada la asamblea anual ordinaria, se debe **remitir al Inaes** y, de corresponder, al OLC **el acta de la asamblea ordinaria**, la nómina de asistentes a la misma, el acta del consejo de administración donde figure la nueva distribución de cargos o, en su defecto, una nota que informe

*Sobre las asambleas extraordinarias, ver Ley 20337, art. 47*

*Ley 20337, art. 56 y Resoluc. Inac 519/1974 y 278/1993*



que no existieron cambios, la nómina del consejo de administración y la copia de la declaración jurada de Fonedu y el comprobante de pago. El trámite con el que se cumple esta obligación está diseñado como de realización presencial.

Si la documentación ordinaria presentada al órgano de control y, eventualmente, al OLC fue modificada por la asamblea, **dentro de los treinta días posteriores a su celebración** se deben remitir los documentos definitivos. El mismo plazo rige para la remisión de documentos por aquellas cooperativas que realizaron asambleas unánimes autoconvocadas.

*Ley 20337,  
art. 41, párr. 2*

*Resoluc. Inaes  
2000/2021,  
art. 13, párr. 2*

## **Declaración jurada anual electrónica**

Complementariamente a la documentación postasamblearia anual, las entidades categorizadas por el Inaes como micro pueden transmitir al organismo, a través de su sitio web, una **declaración jurada anual única** por la que se dan por cumplido los regímenes informativos comúnmente llamados “balance web”, “informe socioeconómico” y “autoridades web”.

*Resoluc. Inaes  
1000/2001,  
art. 16*



## **Balance web**

El Inaes exige que el **balance de la cooperativa** también le sea **remitido electrónicamente a través de su página web dentro de los treinta días** de realizada la asamblea anual ordinaria. La obligación se da por cumplida a las cooperativas micro que presenten la declaración jurada anual electrónica.

*Resoluc. Inaes  
4110/2012 y  
1000/2001,  
art. 16*

## **Informe socio-económico**

Durante los seis meses posteriores al cierre del ejercicio económico, las cooperativas y las mutuales deben transmitir al Inaes el informe socioeconómico. Este informe, que se presenta a través de la web del organismo y reviste carácter de declaración jurada, contiene **una serie de datos actualizados a los que el Inaes da tratamiento estadístico para hacerse un panorama de la situación y planificar políticas públicas.** La obligación se da por cumplida a las cooperativas micro que presenten la declaración jurada electrónica.

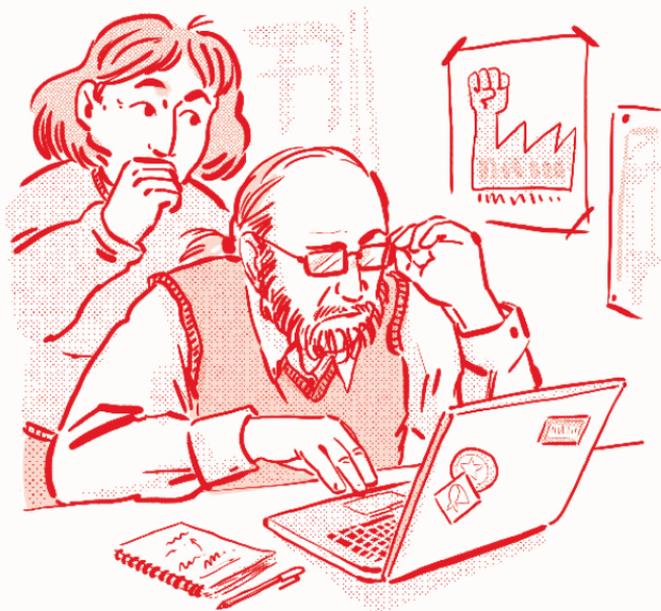
*Resoluc. Inaes  
189/2021 y  
1000/2001,  
art. 16*



## **Autoridades web**

Con independencia de su presentación en formato impreso, el Inaes ha dispuesto la obligatoriedad de la transmisión electrónica de la nómina de integrantes de los órganos de administración y fiscalización. La obligación se da por cumplida a las cooperativas micro que presenten la declaración jurada anual electrónica.

*Resoluc. Inaes  
5587/2012 y  
1000/2001,  
art. 16*



## OBLIGACIONES ANUALES ANTE AFIP

Las mencionadas en el título anterior no son todas las obligaciones anuales que debe cumplimentar la cooperativa, ya que existen también obligaciones ante Afip.

### **Declaración jurada de Fonedu y eventual pago de saldo**

No más tarde del quinto mes siguiente al del cierre del ejercicio anual y según el cronograma de vencimientos que se establezca para cada año fiscal, se debe **presentar ante AFIP la declaración jurada por la contribución especial exigida para el Fonedu** y, de corresponder, ingresar el saldo resultante.

Por su complejidad, la declaración jurada se confecciona y presenta con la ayuda de un contador ya que la valuación y la determinación del capital coopera-



*Res. Gral. AFIP  
2045/2006,  
art. 2*

*Ley 23427,  
Título III*



tivo sobre el que se aplica el impuesto siguen una larga serie de normas. Se destaca, no obstante, que **resultan deducibles del capital imponible los excedentes a distribuir en efectivo que vote la asamblea anual ordinaria correspondiente.** Además, se debe tener en cuenta que es computable como pago a cuenta de Fonedu el 33 % de lo abonado por la cooperativa en concepto de impuesto sobre los débitos y créditos bancarios.

No corresponde el ingreso de la contribución especial cuando su monto, determinado de acuerdo con lo dispuesto en esta ley, resulte igual o inferior a una determinada cifra que es actualizable.

### **Transmisión a AFIP de estados contables**

Durante los seis meses posteriores al cierre del ejercicio económico, también se debe transmitir a la AFIP, a través de su sitio web, el **balance de la cooperativa legalizado y digitalizado.**

*Decreto PEN  
380/2001,  
art. 13*

*Ley 23658,  
arts. 16 y 17*



## **Declaración jurada sobre participaciones societarias**

Normalmente, alrededor de los siete meses después de terminado el año calendario, se debe presentar en AFIP, a través de su web, la **declaración jurada** correspondiente al régimen de información sobre participaciones societarias.

## **Declaración jurada del impuesto a las ganancias**

Aun cuando hayan tramitado la exención, las cooperativas deben presentar ante la AFIP, **todos los años**, la **declaración jurada** correspondiente a este impuesto, ya que la agencia se autoriza a dar de baja la exención si verifica la falta de presentación de esta u otras declaraciones juradas.

## **Renovación de la exención del impuesto a las ganancias**

Los certificados de exención suelen ser otorgados por AFIP por un ejercicio y se renuevan automáti-

*Resoluc.  
Gral. de AFIP,  
arts. 20 y 21*



camente siempre que se hayan cumplido con las respectivas obligaciones fiscales. El control sistémico por parte del fisco se realiza entre los sesenta y noventa días antes del vencimiento del certificado y su renovación se puede verificar en la web de la agencia.

Entre las obligaciones exigidas para la renovación figuran tener construido y actualizado el domicilio fiscal electrónico y haber presentado, con plazo de hasta noventa días antes del vencimiento del certificado vigente, una nota por la que se exprese que por ingresos iguales o superiores a un monto (actualmente, 10.000 pesos) se utilizaron medios de pago electrónicos admitidos o regulados por el Banco Central. Esta certificación sólo puede ser realizada por un contador y debe ser legalizada.



Cada uno de los impuestos y regímenes informativos ante AFIP contemplan la aplicación de multas automáticas por omisión de presentación, por lo que es conveniente resolverlos a través de un contador. Además, para la realización de ventas al Estado, es probable que se le solicite a la cooperativa un certificado fiscal que permite verificar si las declaraciones juradas fueron realizadas.

## OTRAS OBLIGACIONES

Mencionamos aquí dos obligaciones de relevancia.

### ***Registro de asociados físico o digital***

Las cooperativas deben llevar un libro de registro de asociados como requisito de regularidad. Inicialmente, se apuntan todos los asociados que figuran en el acta constitutiva de la cooperativa y a posteriori, se agregan las altas y bajas que se sucedan, todas las cuales tienen que tener respaldo en

*Ley 20337,  
art. 38 y  
Resoluc. Inaes  
1000/2021*



un acta del consejo de administración. Actualmente, existe la posibilidad de llevar este registro a través de la web del Inaes.

## **Pago del impuesto a los ingresos brutos**

El pago se establece **anualmente**. De todas formas, se pueden hacer adelantos mensuales, bimestrales, y también puede ocurrir que se realicen retenciones a cuenta por parte de clientes.



*Esta serie de cuadernos se propone como un material de apoyo y consulta para la formación de cooperativas en contexto de encierro y conformadas por personas liberadas, buscando facilitar la reinserción laboral y social de miles de personas que pasaron o viven en el sistema penitenciario.*

*Este cuaderno ofrece un detalle de las diligencias que debe realizar una cooperativa para “estar al día” en materia administrativa y contable, facilitar el control por la cooperativa de las acciones que debe realizar en distintos momentos para cumplir con obligaciones derivadas de la Ley de Cooperativas y de leyes impositivas, así como también de resoluciones del Inaes y la AFIP.*



PROGRAMA 2002  
FACULTAD 2022  
ABIERTA 20 AÑOS

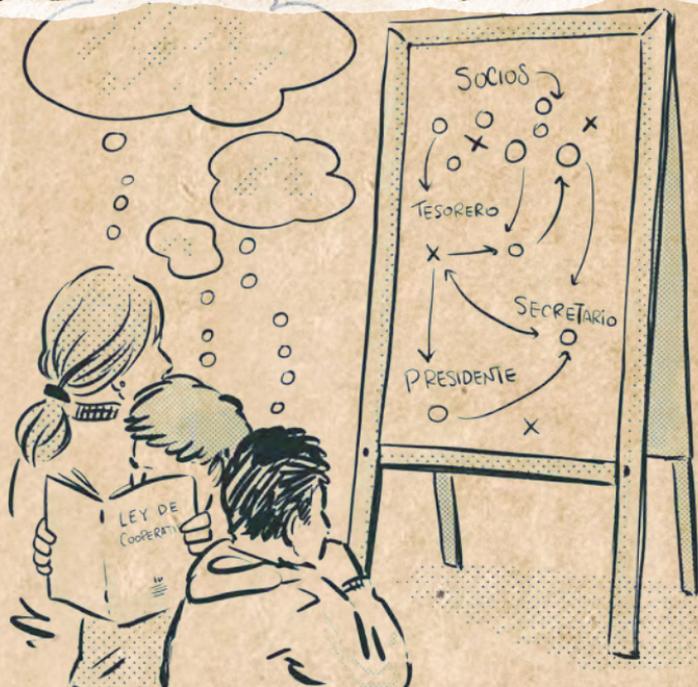


CALLAO COOPERATIVA CULTURAL



7

# La organización de la gestión cooperativa



COOPERATIVA  
CULTURAL

CALLAO

Ikbrones

## **Cuaderno #7**

# **LA ORGANIZACIÓN DE LA GESTIÓN COOPERATIVA**

*Los procesos de autogestión se dan en el marco de un sistema de trabajo, es decir, de un conjunto de actividades articuladas para la producción de bienes y servicios. Esto implica que hay que tener cierto ordenamiento interno trabajado colectivamente para organizar el proceso trabajo, la producción, la comercialización, la gestión y la administración, lo que implica que debe trabajarse colectivamente. Además, aquí no se trata solo de producir copiando los métodos y lógicas de las empresas tradicionales, sino de desarrollar formas distintas de organización del trabajo, de propiedad de los medios de producción y de la distribución de los excedentes, alternativas a las del capital.*

Gestión económica y trabajo autogestionado **Pág. 2**

Gestión al interior de las  
experiencias autogestionarias **Pág. 7**

Diagrama de organización del trabajo **Pág. 12**

Aspectos de la gestión y  
administración económica y financiera **Pág. 13**



## GESTIÓN ECONÓMICA Y TRABAJO AUTOGESTIONADO

Los procesos de autogestión o gestión colectiva de unidades productivas o de servicios se dan en el marco de un **sistema de trabajo**. ¿Por qué hacemos referencia a un sistema de trabajo? Porque hay un

conjunto de actividades que se requiere llevar adelante de manera continua y articulada para que la producción de bienes y servicios se haga efectiva.



*Cuando salís al mundo, te encontrás con la realidad de ‘¿qué hago?’ Porque vos ya pensabas que tenías una empresa, pero la empresa está en un papel, es un número de matrícula... ¿y ahora, que vas a hacer?’*

**Julio Fuque / Kbrones**



Este conjunto de actividades hace referencia a tareas de **organización del trabajo, producción, comercialización, gestión y administración**, para mencionar algunas. Todas y cada una de las actividades que se desarrollan en la unidad productiva son importantes en el proceso de trabajo de las cooperativas. Además de estas actividades, que se vinculan directamente a lo económico, es importante mencionar las de carácter **político, social o cultural**, que hacen parte de las experiencias autogestionarias. Así, entendemos a la



autogestión con un sentido amplio y recalcamos que un proceso de autogestión protagonizado por trabajadores tiene como factor fundamental el sistema social y político donde se desarrolla.

Es importante que tengamos en cuenta **dos aspectos**. Primero, que las formas autogestionarias colectivas que llevan adelante los trabajadores se desarrollan como un sistema de trabajo más complejo que el que hace a las experiencias conocidas por trabajadores con trayectorias laborales bajo relación de dependencia. Como asalariados, la lógica del trabajo tiene que ver con la figura de un “patrón”, por lo que solo se ejecutan órdenes; esta situación cambia **en la autogestión**, dado que **los propios trabajadores son los que llevan adelante no solo los procesos de trabajo, sino también la toma de decisiones y los que asumen directamente las consecuencias de estas**. Los sistemas de trabajo autogestionados no sólo apuntan a la provisión de bienes y servicios, sino que disputan al capital formas distintas de organización del trabajo, la propiedad de los medios de producción y la distribución de los excedentes.

*Proceso de  
trabajo en la  
autogestión*



Dados todos los desafíos que hay por delante en las experiencias de autogestión, a continuación vamos a desarrollar algunos aspectos vinculados a la temática de la gestión interna de las experiencias autogestionarias.

## CONSIGUIENDO CLIENTES (I)

*“Al principio, como no sabíamos nada, me fui al Once y compré una camisa toda empaquetada, hermosa, y fui con esa. Tengo una anécdota: antes cuando yo robaba, éramos conocidos en el ambiente. Y mi vecino, en todo el tiempo que yo estuve en cana, trabajó en la empresa 29 y, cuando yo salí, él era delegado. Entonces me voy con mi bolso a verlo para que me ayude. El tipo me ve bajar de un auto con un bolso y meterme en la empresa y, de negro que era, quedó violeta. Y me hacía señas de que no, y yo más lo encaraba. Bueno, me acerco y me dice:*

*–Negro, no, acá no.*

*Y yo le digo:*

*–Acá no, ¿qué?*

*–Acá no robés, que es mi trabajo.*



-No, si yo no te vengo a robar acá, soy empresario.

Me mira y se caga de risa:

-Dejate de joder.

Le digo:

-Haceme hablar con el presidente.

-No, no -me dice- Acá no me metas en quilombo.

-En serio -le digo- empresario y cooperativista.

Te cuento. Nosotros cuando estuvimos presos tuvimos unas capacitaciones y formamos una cooperativa de trabajo. No delinquimos más. Queremos hacerle la ropa a ustedes, somos los mejores, mirá la ropa.

Y saqué la mejor camisa, pero comprada.

-Che, está buena, eh -me dice y lo llama al otro compañero-. Vení -y le dice- mirá, yo lo conozco hace muchos años y ahora se armó una empresa y quiere vendernos la

ropa. -Che, está buena. La ropa que tenemos nosotros es horrible.

Y mi amigo me dice:

-Mirá, yo te voy a presentar al presidente de la empresa, que es amigo mío, pero lo que te voy a decir es que no vas a bardear acá.



Julio Fuque / Kbrones



# GESTIÓN AL INTERIOR DE LAS EXPERIENCIAS AUTOGESTIONARIAS

Como mencionamos con anterioridad, es importante tener **una mirada integral del proceso de trabajo como sistema**, en la que se contemple desde la organización del trabajo y la producción hasta la administración y la gestión de las organizaciones. El sistema de trabajo dentro de las organizaciones autogestionadas tiene muchas etapas y actividades, y es necesario que consideremos cada una de ellas:

- **Actividades del proceso productivo.**

El proceso productivo incluye las tareas relacionadas directamente con la producción del bien o servicio: producción, control de la calidad y comercialización.

- **Actividades de gestión y administrativas.**

También existen otras tareas generales que son indispensables para llevar adelante el proceso productivo: atención telefónica a los compradores, compra de insumos, registros contables, confección de actas, realización de trámites y pago de impuestos,



mantenimiento de maquinarias, limpieza del lugar de trabajo, cobro a los compradores de los productos, entre otras. Estas tareas están asociadas a la gestión y administración, y se refieren al conjunto de actividades que permiten planificar, organizar, controlar y ejecutar el trabajo y los recursos que se poseen, para llevar adelante la producción del bien o servicio y que este llegue a manos de los consumidores o clientes.

- **Actividades políticas y sociales.**

Las empresas autogestionadas llevan adelante actividades políticas y sociales que hacen a su cotidaneidad y que también implican gestión y administración de recursos. Estas actividades pueden ir desde la participación de los asociados en espacios de trabajo con otras organizaciones con las mismas características, participación de encuentros de intercambio y debates sobre problemáticas que aquejan al sector o reuniones con funcionarios públicos para la presentación de propuestas y un sinnúmero de actividades que tienen como finalidad disputar los sentidos de la organización del



trabajo frente al capital y la democratización de los medios de producción y la riqueza.

“ Si nosotros hubiésemos pensado solamente en la empresa cooperativa, era vender nuestro producto en el mercado, tener plata nosotros, y hoy no estaríamos hablando de una construcción de un colegio cooperativo en pleno Barracas. Entonces, ese modelo nosotros decimos que queremos que se replique en los diferentes distritos. ¿Cómo lo hacemos? Trabajando colectivamente, ayudándonos, apoyándonos mutuamente para poder llevar este tipo de herramientas a los barrios donde las personas lo necesitan”.

**Julio Fuque / Kbrones**



En las experiencias autogestionadas, todas estas tareas se deciden colectivamente y son importantes para el funcionamiento colectivo. Muchos trabajadores que deciden integrarse en un proyecto cooperativo traen consigo una trayectoria laboral o una for-



mación específica, por lo que las tareas de gestión y administración muchas veces no son tenidas en cuenta, a pesar de ser complementarias a las tareas asociadas a la producción del bien o servicios y tan importantes como estas. **Si no funciona la producción, se hace muy difícil llevar una gestión y administración adecuada, y lo mismo sucede a la inversa.**

*Producción y administración, dos aspectos de la gestión*

## **CONSIGUIENDO CLIENTES (II)**

*“Y viene el presidente, me hace pasar a la oficina y dice:*

*-A ver Carlitos, traé la ropa nuestra. Una camisa horrible y la nuestra era hermosa. Me dice:*

*-La tuya está buena.*

*-Listo, si te gusta, nosotros te hacemos la ropa. Lo único que te voy a decir -le digo, porque nosotros no teníamos un peso partido al medio- el único requisito de la empresa, que son repesados en eso, es que no laburan si vos no les ponés el 50 %.*

*-No, pero nosotros no los conocemos.*

*-No, no le des el 50 % -le dice mi amigo.*

*Y le digo que así no vamos a trabajar:*

*-Mi empresa así no trabaja. Es el 50 % y te hacemos la ropa.*

*Me hace un cheque. Imaginate que en ese tiempo eran cuatrocientas camisas manga corta y ellos iban a comprar las de invierno, pero me dijeron:*

*-Te vamos a comprar todas las camisas a vos, dos camisas por chofer.*

*Teníamos ochocientas camisas. Me vengo con el cheque. El Negro me miraba y pensaba "este no vuelve nunca más, me hace echar del trabajo".*

*Entonces vamos al Once, imaginate la cara nuestra, dicen "estos no saben nada", se hicieron una fiesta con nosotros. Nos metían en los depósitos y nos vendían cualquier tela, si nosotros no entendíamos un pomo:*

*-Sí, esta es la tela que querés vos para la camisa.*

*Era el color nada más. Era renegar, ir y venir con el flete, pelear y cuando llegábamos a conseguir la tela te vendían tela vieja que estaba el hilo corrido, unos manchones así, gastamos toda la plata en flete. Un quilombo, salimos menos 10".*



**Julio Fuque / Kbrones**

# DIAGRAMA DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

Es importante conocer cuál es el sistema de trabajo y qué tareas lo integran y quienes las realizan. Por este motivo, proponemos la siguiente consigna: **enumerar cada una de las actividades que se necesitan en el sistema de trabajo de la cooperativa, indicar qué tareas la conforman y quién realiza cada una, identificar cuántas horas por semana le dedica** y algún comentario que tenga que ver con la tarea específica o el desarrollo de la actividad.

Tarea	Participante	Cargo o responsabilidad	Horas semanales de trabajo	Comentarios

Este ejercicio ordena e informa las responsabilidades que posee cada uno y da elementos para poder coordinar el trabajo colectivo.



“ El arranque de la cooperativa tampoco fue fácil. Vos ya te das cuenta en la cooperativa quienes vienen con el empuje de salir adelante y quien no. Ves que vienen antes del horario, uno se da cuenta de entrada. Vas viendo después como cambian los liberados que van entrando, te das cuenta de la persona. La cooperativa contiene. Lo vimos con Claudio, que siempre te viene a preguntar cosas, hablamos. A veces vienen y te ven que estás sola y te cuentan la situación y ahí lo tratás de aconsejar”.

Mara Vino / Kbrones



## ASPECTOS DE LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

Hay tres aspectos que son fundamentales cuando hablamos de gestión y administración financiera y económica de las unidades productivas. La primera son **las instancias de asamblea y de toma de decisiones colectiva** (la asamblea de trabajadores es



esencial como factor de unidad y de debate y la que tiene el poder máximo de decisión); la segunda tiene que ver con la **información y documentación** que se genera en las distintas actividades de las unidades productivas; y la tercera, con la **comunicación entre los trabajadores.**

## **Asamblea y toma de decisiones**

Son temas que desarrollamos en cuadernos anteriores. Ambos puntos son relevantes dado que refuerzan las características de la autogestión: gestión colectiva, democracia interna e igualdad entre los miembros o asociados. En este apartado queremos resaltar la importancia de la participación de cada uno de los integrantes en la toma de las decisiones que afectarán a la unidad productiva. **La participación es un proceso que contempla derechos y responsabilidades** en las distintas etapas de la organización: **planificación, organización, ejecución y control.** Cuando se promueve la participación de los trabajadores en las tareas y decisiones, se desarrolla una relación de mayor compromiso e integración del grupo.

*Importancia de la participación*



## Información y documentación

Las unidades productivas cuentan con información y documentación relevante para la gestión y la administración económica y financiera. En este sentido, es importante mencionar la importancia de llevar un **orden en la documentación de uso frecuente** y que respalda las operaciones que se llevan adelante, así como también las distintas etapas del sistema de trabajo. Llevar un orden en la documentación facilita la presentación de información en las instancias de asamblea y, con ello, la rendición de cuentas a los asociados de la cooperativa.



Toda organización que lleva adelante la producción, la compra y la venta de productos y servicios, utiliza en forma frecuente documentación de distinto tipo que sirve como medio de prueba para acreditar la existencia de operaciones comerciales. Entre estos tipos de documentos, encontramos:

- **Presupuesto.** Si bien no prueba una operación comercial, contempla un precio



de venta en un momento determinado. En épocas de aumentos de precios, es importante poner en el presupuesto la fecha de vigencia del precio ofrecido. Lo correcto es confeccionar el presupuesto poniendo todos los datos de la persona o institución que lo solicita e incluir la firma y aclaración de quien lo confeccionó.

- **Notas de pedido.** Es un tipo de documento especialmente relevante en aquellas unidades productivas en la que la elaboración de productos o servicios que fueron solicitados insume un tiempo de producción o desarrollo. Solo detalla el pedido del cliente, no tiene “implicancias fiscales” y se realiza antes de la factura.
- **Factura.** Es un documento que prueba la realización de una operación comercial, donde una de las partes se obligó a entregar el producto o prestar el servicio y la otra se comprometió a entregar una determinada suma de dinero a cambio. Existen muchas clases de facturas con diferentes características por lo que es importante tener en cuenta las características del sujeto que la entrega y del que la recibe (responsable



inscripto, monotributista, IVA, Ingresos Brutos, poseedor o no de cuenta bancaria, operaciones nacionales y al exterior).

- **Nota de débito.** Es entregada por el vendedor al comprador cuando se debe aumentar el monto de una factura ya entregada. El incremento en el precio de venta puede ser por fletes, intereses, comisiones bancarias a cargo del comprador, entre otros conceptos.
- **Nota de crédito.** Se utiliza ante una disminución del valor de la factura o frente a cualquier otro inconveniente que signifique modificar en este sentido su monto. La disminución en el precio puede darse en casos en que el vendedor ha realizado bonificaciones o descuentos, cuando se han cometido equivocaciones en la facturación, ante la devolución de mercaderías, entre otros.
- **Remito.** Documenta que la mercadería vendida ha sido entregada. Es importante para determinar la fecha de entrega, ya que si se pactó que el pago se realizaría en un determinado tiempo luego de la entrega, este



documento sirve para acreditar que dicho plazo comenzó a correr. Es fundamental para el transportista, dado que si circula sin el remito, existe el riesgo de que le sea retenida la mercadería transportada.

- **Recibo.** Acredita que el cliente pagó por el producto facturado.

Otros comprobantes que debemos guardar son *tickets*, resúmenes de cuentas bancarias, extractos bancarios, boletas de depósito, pagarés y documentos similares. No hay una forma estipulada de ordenar los comprobantes, puede hacerse por fecha de emisión, por cliente, por proveedor. Cualquiera sea el criterio utilizado, es importante llevar un orden de la documentación. En primer lugar, porque esto **facilita la tarea administrativa y contable** del trabajador a quien se le ha asignado la tarea y al contador que lleva adelante la contabilidad de la organización. En segundo lugar, porque le ofrece **respaldo a la cooperativa**, ya que cada uno de los registros de entrada o salida de dinero debe tener un documento legal que

*Comprobantes*



lo justifique. Y en tercer lugar, porque permite un mayor conocimiento y control de lo que está sucediendo en la organización y permite una adecuada rendición de cuentas a los asociados.

El orden de la documentación y la información también permite llevar un control de los recursos existentes. A grandes rasgos, los recursos de una unidad productiva están constituidos por los bienes que posee y el dinero con el que cuenta para el desarrollo de la actividad y por la adquisición de nuevas maquinarias, muebles, etc. Existen diferentes formas de acceder a estos recursos:

- por compra/venta de bienes o servicios en el mercado a cambio de dinero,
- por obtención de donaciones,
- por ser objeto de acciones de redistribución (la redistribución es una función que generalmente cumple el Estado a través de subsidios, obras públicas, exenciones impositivas, etc.).



Para conocer la dotación de recursos de la cooperativa, proponemos completar el siguiente cuadro sobre los bienes que tiene la entidad:

Concepto	¿Este bien está disponible en la empresa?	Procedencia (compra, donación o subsidio)
Maquinarias (marca, modelo)		
Instalaciones		
Herramientas		
Inmueble		
Muebles y útiles		
Rodados (automóvil, moto, bicicleta)		
Habitación		
Inscripción (formalización de la actividad)		
Insumos		
Producto terminado y/o mercadería de reventa, <i>stock</i>		
Dinero en efectivo o en cuenta bancaria		
Otros		
Total		

Un aspecto importante que podemos deducir de la documentación e información existente en la unidad productiva son los **costos que se insumen** en la



elaboración de los bienes y servicios, cuyo cálculo es importante para determinar el precio de venta, que surge de la consideración de distintas variables. Entre estas se cuentan, además de los costos, la competencia, la demanda, la capacidad productiva y la introducción de nuestro producto en el mercado.

Los costos están asociados al proceso productivo. Son **fijos cuando no dependen del volumen de producción** del bien o servicio. En cambio, **son variables cuando están sujetos al volumen de la producción.**

Los gastos son las salidas de dinero que la unidad productiva tiene que realizar inevitablemente, como los vinculados a la administración (por ejemplo, gastos en telefonía, en alquiler, en seguros), a la comercialización (gastos en publicidad) y a la depreciación de las maquinarias y herramientas.

A continuación, proponemos completar un **cuadro con el detalle de costos y gastos de la cooperativa** con el que podamos conocer las necesidades que tiene de recursos para funcionar.



Concepto	Valor en \$
Retiros estimados	
Cargas sociales	
Alquiler	
Expensas	
Seguros	
Teléfono	
Electricidad, fuerza motriz	
Movilidad	
Limpieza	
Publicidad y promoción	
Materiales de oficina	
ABL, Impuesto municipal	
Gas	
Agua	
Amortización (*)	
Monotributo	
Jubilación autónomos	
Otros (contador)	
Total costos y gastos	



\* La amortización mensual se estima dividiendo el valor de las maquinarias por el número de años de vida útil de las mismas y dividiendo luego el resultado de esa operación por la cantidad de meses del año:

$\text{valor máq.} / \text{años vida útil} / 12$

Llamamos *amortización* a la depreciación o desgaste que sufren las maquinarias, herramientas y mobiliarios durante el proceso productivo. Es importante su cálculo para poder conocer cuál es el valor de reposición de estos materiales cuando haya que cambiarlos.

Una vez que contamos con estos datos, podemos avanzar con **el cálculo del punto de equilibrio de la actividad**, es decir, la cantidad o monto mínimo de **ventas que se requiere** para cubrir los gastos y costos de la actividad.

$$\text{punto de equilibrio} = \text{costos fijos} / 1 - (\text{costo variable} / \text{precio de venta}) = \$$$

Con la información recabada, también podemos avanzar en el cálculo de los resultados estimados. Para calcularlos en forma mensual, restamos a las ventas mensuales todos los costos del mes.

$$\text{ganancia mensual} = \text{ventas} - \text{costos variables} - \text{costo}$$

## CONSIGUIENDO CLIENTES (III)

“Vamos a entregar las camisas que hicimos nosotros. Eran dos camisas de manga larga, el chaleco y la campera. Era mucha plata y mucha ropa. Entonces el Negro me dice:

-Mirá que hay una bronca con vos terrible, Julio.

-¿Qué pasó? Si yo cumplí.

-Vos trajiste vestidos acá.

-No, ¿qué vestidos?

Y apareció el presidente de la empresa y me dice:

-¿Qué querés acá? Mandate a mudar, no quiero saber nada con vos, entregaste una mierda, un asco, peor que el otro que estaba.

Entonces se enoja el tipo y dice:

-Vení, Carlitos, ponete la camisa que hizo este.

Le quedaba como un camisón, por el tobillo...

La bronca que había...

-Bueno, ¿te cuento la verdad? La camisa que yo te traje...

Y le conté que éramos chorizos, porque él no sabía:

-La camisa que yo te traje a vos, la compré. Y nosotros, la mayoría de todos los pibes que pertenecemos a Kbrones, a la cooperativa, somos pibes que estuvimos presos, que antes robábamos. Nosotros no queremos robar más, queremos



trabajar. Y hoy yo vengo a dar la cara y te puedo decir que podemos hacer un buen producto, porque tenemos un equipo bueno, el que estaba antes éramos parte nosotros y parte otras personas que no eran tan profesionales y terminamos armando un producto como el que te vendimos a vos. Pero hoy sí hay profesionales. Yo tengo una familia, lo conozco a él hace muchísimos años, él me conocía a mi cuando yo me portaba mal y no quería que yo entre acá porque pensaba que te iba a robar. Yo no quiero robar a nadie, yo quiero trabajar, y te pido que me des una nueva oportunidad. No sé, le toqué el corazón al gordo, y me dio la producción de invierno. De vuelta pagando el 50 % y no solamente eso, me recomendó a su socio de la 64. Y empezamos a tener un buen vínculo.

Julio Fuque / Kbrones



## La comunicación interna

Dado que en las cooperativas de trabajo todos los asociados participan en la toma de decisiones, tiene mucha relevancia reflexionar sobre la gestión de la

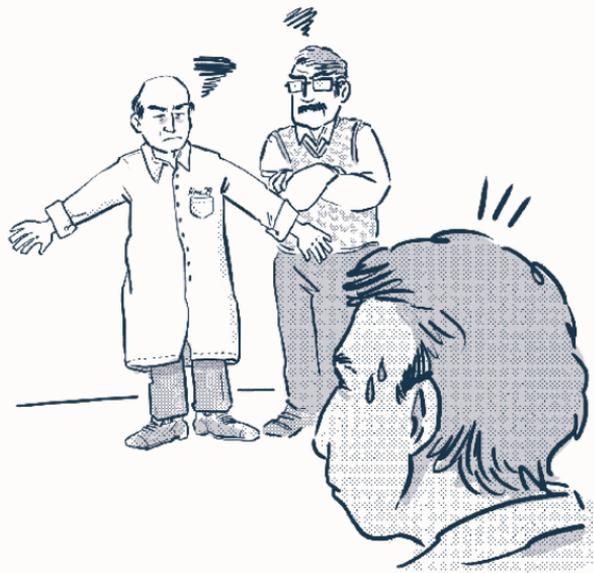


comunicación interna, que involucra distintos tipos de fuentes de información:

- los informes, las actas y demás documentación propia de la cooperativa,
- las asambleas y reuniones de trabajo,
- los materiales de educación y capacitación,
- los materiales producidos específicamente con fines de comunicación y
- las relaciones interpersonales que entablan los trabajadores entre sí, porque se ven cotidianamente y comparten sus experiencias, novedades y puntos de vista sobre los procesos de trabajo, sus familias o la situación social y política.

El Consejo de Administración y los asociados que pudieren haber sido designados para llevar adelante tareas específicas de comunicación deben tener en cuenta qué comunican y cómo lo hacen, ya que si la información no se presenta al resto de los asociados en forma clara y precisa, puede generar confusiones y repercutir negativamente en los





procesos de trabajo. Al hacerlo, no deben perder de vista que tales decisiones no solo deben sustentarse en el cuidado de la organización y las personas que la integran y nunca estar reñidas con la buena fe, sino también ser **adecuadas para la gestión democrática de la organización y estar basadas en los principios de igualdad y transparencia.** De allí que, a la par de tener que considerar la selección y la presentación de la información, deben también garan-



tizar que todos los miembros de la cooperativa reciban en tiempo y forma la información clave y, en particular, el Consejo de Administración, que toda la información, sin exclusiones, esté disponible oportuna y adecuadamente a todos los trabajadores.

La **comunicación fluida entre los miembros de la organización**, el intercambio de experiencias y conocimientos, la preocupación por la obtención de información actualizada y veraz, el análisis conjunto de la coyuntura, la expresión oportuna de los inconvenientes que se generan en cada área o sección de trabajo y la reflexión informada y crítica sobre los problemas que atraviesa la cooperativa y las oportunidades que se le presentan enriquece a las personas que la integran y fortalece a la organización. Por eso, más allá de las competencias específicas del Consejo de la Administración, el síndico y los encargados de comunicación, nunca se debe perder de vista que la totalidad de los asociados tienen responsabilidades a ese respecto.



*Esta serie de cuadernos se propone como un material de apoyo y consulta para la formación de cooperativas en contexto de encierro y conformadas por personas liberadas, buscando facilitar la reinserción laboral y social de miles de personas que pasaron o viven en el sistema penitenciario.*

*Los procesos de autogestión se dan en el marco de un sistema de trabajo, es decir, de un conjunto de actividades articuladas para la producción de bienes y servicios. Esto implica que hay que tener cierto ordenamiento interno trabajado colectivamente para organizar el proceso trabajo, la producción, la comercialización, la gestión y la administración, que debe trabajarse colectivamente. Se trata de desarrollar formas distintas de organización del trabajo, de propiedad de los medios de producción y de distribución de los excedentes, alternativas a las del capital.*



PROGRAMA 2002  
FACULTAD 2022  
ABIERTA 20 AÑOS



CALLAO COOPERATIVA CULTURAL



8

# La educación cooperativa

 **Callao** COOPERATIVA CULTURAL



## **Cuaderno #8**

# **LA EDUCACIÓN COOPERATIVA**

*Un paso fundamental para poner en marcha una cooperativa de trabajo es la formación, tanto en oficios que permitan el desarrollo de una tarea productiva, como en el conocimiento de cuestiones básicas sobre el funcionamiento de una cooperativa de trabajo. Mediante instancias de educación formal y no formal, las personas que se encuentran privadas de su libertad pueden tener la posibilidad de acceder a estos conocimientos.*

La situación educativa de la población carcelaria **Pág. 2**

Marco legal de la educación en cárceles **Pág. 3**

Las universidades en contextos de encierro **Pág. 7**

Kbrones y la capacitación para la formación  
de cooperativas en los penales **Pág. 13**

Kbrones y su escuela de formación  
cooperativa y de oficios **Pág. 23**



## LA SITUACIÓN EDUCATIVA DE LA POBLACIÓN CARCELARIA

Según el Informe Ejecutivo del Sistema Nacional de Estadística sobre Ejecución de la Pena (Sneep) del año 2021, **la población privada de su libertad estaba constituida por una mayoría de jóvenes varones de nacionalidad argentina con un bajo nivel de escolarización.** El detalle de los datos indica que el 96 % de las personas detenidas son varones, el 95 % de nacio-

alidad argentina y el 56 % menores de 35 años de edad. En cuanto al nivel de educación alcanzado al momento del ingreso, el 62 % tenía primario completo o incompleto, el 26 % secundario incompleto y el 10 % secundario completo. Esto significa que, al momento de su detención, sólo 1 de cada 10 había podido completar los estudios del nivel secundario, que es obligatorio en nuestro país desde 2006 con la sanción de la Ley 26206, de Educación Nacional.

Otro dato significativo es que un 43 % de la población penitenciaria no tenía ninguna capacitación en oficio o profesión al momento de su ingreso.



## MARCO LEGAL DE LA EDUCACIÓN EN CÁRCELES

En las últimas dos décadas, el marco legal que permite el acceso a la educación a las personas privadas de su libertad fue ampliándose en pos del cumplimiento de sus derechos y de contribuir a la inclusión social.

Hasta 2000, la educación en las unidades penitenciarias federales estaba a cargo del personal de seguridad del servicio penitenciario que contaba con título docente y solo se brindaba educación primaria. Además, como estos espacios no pertenecían a los sistemas educativos provinciales, los estudiantes debían validar su recorrido al final de cada ciclo lectivo rindiendo en calidad de “libres” ante una mesa examinadora. En este contexto, eran muy pocas las personas privadas de su libertad que podían acceder a la educación, ya que era considerada como un beneficio y no como un derecho.

*Evolución de la educación en las unidades penitenciarias*

En 2000, la Unidad de Educación de Jóvenes y Adultos del Ministerio de Educación de la Nación firmó el primer convenio de cooperación educativa entre el Ministerio de Educación y el Ministerio de Justicia. A través de este convenio fue posible sustituir la oferta educativa de las cárceles por la de los sistemas educativos provinciales, comprometiendo al Ministerio de Justicia a habilitar el ingreso de los docentes, disponer las aulas y trasladar a los estudiantes para asistir a clase dentro de las unidades penales. Poco después,



en 2003, esta línea de trabajo del área de Educación de Adultos pasó a ser un programa nacional, en 2005 se transformó en el Programa “Educación en contextos de encierro” y en 2006, finalmente, a partir de la sanción de la **Ley de Educación Nacional**, fue reconocido como **una modalidad del sistema educativo**.

Esta ley, vigente en la actualidad, incorporó un capítulo dedicado a “la modalidad del sistema educativo destinada a garantizar el derecho a la educación de todas las personas privadas de libertad, para promover su formación integral y desarrollo pleno”. Destaca, además, que **“el ejercicio de este derecho no admite limitación ni discriminación alguna vinculada a la situación de encierro,** y será puesto en conocimiento de todas las personas privadas de libertad, en forma fehaciente, desde el momento de su ingreso a la institución”. Entre sus objetivos, propone garantizar el **cumplimiento de la escolaridad obligatoria, ofrecer formación técnico-profesional, asegurar alternativas de educación no formal y apoyar las iniciativas educativas** de las personas en situación de encierro.

*Ley 26260,  
art. 55.*



En consonancia con la Ley Nacional de Educación, en 2011 se promulgó la Ley 26695, que sustituyó los artículos sobre educación de la Ley 24660, de ejecución de la pena privativa de libertad. Esta nueva ley estableció que **todas las personas privadas de su libertad tienen derecho a la educación pública**, que los internos deberán tener acceso pleno a la educación en todos sus niveles y modalidades y que deben completar la escolaridad obligatoria fijada en la ley. Además, establece un sistema de estímulos educativos que busca favorecer el avance en las diferentes fases de la progresividad de la pena si el estudiante logra completar un ciclo lectivo anual, un curso de formación profesional o cursos de estudios superiores.

*Derecho a  
la educación*



“ *Es muy importante el rol de los educadores de las escuelas de educación en contexto de encierro. Son muchos los docentes, tanto de escuela primaria como secundaria. Y es evidente el cambio en una persona que no sabe leer y escribir a aquel que logra hacer la escuela, formarse, culminar sus estudios primarios, en su mayoría, y ni hablar si llegan a la universidad. Esos son pasos y conquistas muy importantes. Y dentro de eso, el cooperativismo –creo yo– llegó para quedarse. Porque en todas las unidades piden capacitación en cooperativismo”.*

**Marita Suárez / Fecootra**



## **LAS UNIVERSIDADES EN CONTEXTOS DE ENCIERRO**

En distintos centros penitenciarios existe la posibilidad de que las personas privadas de su libertad puedan continuar estudiando y formándose profe-



sionalmente a través de la inscripción a una carrera universitaria, dentro de las opciones que ofrecen algunas universidades nacionales.

El vínculo entre la educación universitaria y las cárceles se remonta a mediados de la década del ochenta, cuando se inicia la primera experiencia en la cárcel de Villa Devoto, en la Ciudad de Buenos Aires, espacio que posteriormente recibiría el nombre de **Centro Universitario Devoto** (CUD). Esta experiencia conocida como Programa UBA XXII representó el primer caso a nivel nacional e internacional en que una universidad brindó educación superior en un centro de detención penal a personas en situación de privación de su libertad.

*Programa  
UBA XXII*

Desde aquella experiencia inicial hasta la actualidad, otras universidades nacionales replicaron este acercamiento. Según el informe anual 2020 sobre el desarrollo nacional de las experiencias de educación universitaria en cárceles realizado por la Red UCEN existen **veintiuna universidades nacionales con trabajos educativos en contexto de encierro** dis-



tribuidas en doce provincias y doce servicios penitenciarios e involucrando a sesenta y seis unidades e instituciones penales. Doce de estas universidades, además, cuentan con áreas institucionales específicas de educación en contexto de encierro.

Las actividades que realizan las universidades incluyen el dictado de carreras de grado, licenciaturas o profesorado, tecnicaturas y diplomaturas. Además hay seis universidades que tienen ofertas de formación laboral y en oficios.

En estos espacios, además, se desarrollan actividades de extensión, de investigación, se realizan actividades culturales y acompañamiento de liberados. Cabe destacar que hay cinco universidades (Universidad Nacional de La Plata, Universidad de Buenos Aires, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Universidad Nacional de Rosario y Universidad Nacional de San Martín) que realizan todas las actividades mencionadas. A modo de ejemplo, profundizaremos en el trabajo de dos de estas universidades.



## Universidad de Buenos Aires (UBA)

- **Programa UBA XXII.** Cuenta con centros universitarios en distintos centros penitenciarios de Ciudad y Provincia de Buenos Aires: aparte del Centro Universitario Devoto, el Centro Universitario Ezeiza en el Complejo IV (CUE mujeres) y el Centro Universitario Ezeiza en el Complejo I (CUE varones). Además, en el Centro Penitenciario II de Marcos Paz se dicta el Ciclo Básico Común (CBC). A través de esta modalidad se desarrolla no solo el CBC, sino también las siguientes carreras de grado: Derecho, Letras, Sociología, Contador público, Administración de empresas, Psicología, Filosofía y Trabajo social.
- **Programa de Extensión en Cárceles.** Pertenece a la Facultad de Filosofía y Letras y realiza actividades en centros universitarios y espacios educativos dentro de establecimientos penitenciarios federales y centros socioeducativos de régimen cerrado. Trata problemas socioeducativos y culturales en contextos de encierro a través de actividades orientadas a la defensa de los derechos humanos y la inclusión social de las personas privadas de libertad. Estas



prácticas se llevan a cabo como instancias extracurriculares, es decir, que pueden acceder a ellas toda la población detenida y no solo quienes son estudiantes universitarios. Dentro de sus actividades encontramos el dictado de distintos talleres: de historia de los movimientos sociales; de radio; de música; de fotografía estenopeica; de derechos laborales y cooperativismo; de narrativa; taller colectivo de edición; de educación popular; y de debates contemporáneos sobre derechos humanos, géneros e identidades. También dicta una diplomatura de pregrado en gestión sociocultural para el desarrollo comunitario.

## **Universidad Nacional de San Martín (Unsam)**

- **Centro Universitario San Martín (Cusam).** Es un espacio educativo creado en 2008 por la universidad en el interior de la Unidad Penal N° 48 del Servicio Penitenciario Bonaerense (SPB), a partir de la solicitud de un grupo de detenidos. En el Cusam estudian personas detenidas en el penal junto con trabajadores del Servicio Penitenciario Bonaerense. En este



centro se dictan las carreras de Sociología y Trabajo Social, la Diplomatura en Arte y Gestión Cultural, así como también más de 20 talleres artísticos y de oficios.



*El Cusam plantea que no solamente estudien las personas que están privadas de libertad, sino también las que trabajan en la prisión. Y ese es un ejercicio muy interesante. Porque, justamente, plantea una forma que tiene que romper todos los prejuicios previos que ingresan a la prisión. Tenemos que romper con el sentido común que muchas veces está cargado simbólicamente de cosas que no tienen que ver con el contexto. Justamente, en la entrada del Cusam hay un cartel que dice “Sin berretín”. ¿Qué implica? Que las personas que ingresan ahí dentro ingresan solamente como estudiantes universitarios. La única identidad que se trabaja es la identidad universitaria”.*

**Diego Tejerina / Cusam**



# KBRONES Y LA CAPACITACIÓN PARA LA FORMACIÓN DE COOPERATIVAS EN LOS PENALES

Conformada en la Unidad Penal N° 12 de Gorina, la cooperativa de trabajo Kbrones es la primera cooperativa constituida dentro de una unidad penal en nuestro país. La idea de armar la cooperativa surge de una necesidad: la de **garantizar una fuente de trabajo para sus integrantes una vez que recuperen la libertad.**

“

*El modelo cooperativo te da la oportunidad de una identidad, te devuelve los valores que el mismo sistema te fue arrebatando de a poquito. Los valores tienen que ver mucho con todo esto: producir colectivamente, pensar en ayudar al prójimo –eso es la ayuda mutua– ser equitativo con la otra persona. No “todo para vos”, sino que tenga un equilibrio, una equidad para las personas.”*

**Julio Fuque / Kbrones**



Si bien desde el nacimiento de Kbrones, hace ya trece años, hubo un cambio de paradigma importante dentro de las cárceles y en la actualidad existen muchas cooperativas de trabajo que están funcionando en contexto de encierro, llevar adelante esta experiencia pionera implicó superar muchas dificultades y romper las distintas barreras que fue poniendo el sistema penitenciario.

“ *Primero nosotros empezamos proyectando entre el grupo dentro de la cárcel, ¿qué hacemos con nosotros?, ¿vamos a seguir en la misma de siempre o empezamos a inventarnos, a reinventarnos una vida diferente? Y ahí dijimos, bueno, primero y principal el que no terminó el estudio, termina el estudio. El que no sabe un oficio, se capacita en un oficio. Ahora, ¿quién nos va a capacitar y cómo iríamos al colegio si estamos privados de nuestra libertad?*”

**Julio Fuque / Kbrones**





Lo primero que tuvieron que hacer fue solicitar a las autoridades del penal que convoquen profesores para poder capacitarse en un oficio. Los socios fundadores de la cooperativa recibieron el título de marroquineros. Pero el objetivo no era solo capacitarse en un oficio, sino armar un proyecto asociativo, una empresa cooperativa. Ese paso fue posible



gracias a la ayuda de la **Asociación de Operadores en Psicología Social**, que participaba de un proyecto entre la Universidad Nacional de La Plata y personal penitenciario en la Unidad 12 que empezó bajo el rótulo de “El deporte como instrumento de socialización” y que después del trabajo con los impulsores de Kbrones se transformó en “El trabajo como instrumento de socialización”. A través de Marita Suárez, operadora psicosocial que participaba del proyecto, pudieron ponerse en contacto con la Federación de Cooperativas de Trabajo de la República Argentina (Fecootra), organización que después de visitarlos y conocer la experiencia acordó hablar con las autoridades del penal para empezar con la capacitación en cooperativismo.

Sin embargo, las autoridades no vieron la idea con buenos ojos. Si bien la posibilidad de conformar cooperativas dentro de las unidades penitenciarias está plasmada en el **artículo 119 de la Ley 24660**, no había aún antecedentes de cooperativas intramuros y las capacitaciones no fueron autorizadas. Para poder capacitarse los internos tuvieron que recurrir

al ingenio, anotar a los profesores como familiares y tener las clases de cooperativismo en el salón de usos múltiples, durante las visitas.

## **LEY 24660**

### ***Ejecución de la pena privativa de libertad***

**Art. 119:** El trabajo y la producción podrán organizarse por administración, bajo las formas de ente descentralizado, empresa mixta o privada, por cuenta propia del interno o mediante sistema cooperativo. En cualquiera de esas modalidades la administración ejercerá la supervisión de la actividad del interno en lo concerniente al tratamiento. Un reglamento especial establecerá las normas regulatorias de los aspectos vinculados a la organización, funcionamiento, supervisión y evaluación de los entes oficiales, mixtos, privados o cooperativos. Las utilidades materiales percibidas por la administración penitenciaria se emplearán exclusivamente en obras y servicios relacionados con el tratamiento de los internos.



“ La educación es fundamental tanto para la persona privada de libertad como para el mismo sistema, y para el mismo servicio penitenciario. No entienden ellos la lógica de que el preso solamente tiene el derecho de libertad cercenado. Todos los demás derechos los tiene en plenitud. Cuando hablo de educación yo digo: hay que educar al preso, hay que educar a la sociedad y hay que educar a las autoridades de los distintos ámbitos. Es fundamental, primero, que se asuman como trabajadores privados de libertad. Segundo, que se formen en un oficio. Uno de los problemas principales es que se forman las cooperativas y falta mano de obra porque no son personas formadas”.

**Marita Suárez / operadora psicosocial**



Otro problema fue el artículo 64 de la Ley de Cooperativas, que no permite que las personas que hayan atentado contra la propiedad puedan formar parte del consejo de administración. En este caso la solución fue armar una cooperativa mixta: las per-

sonas privadas de la libertad eran socias y los familiares conformaban el consejo directivo de la cooperativa. Por eso, los familiares también tuvieron que participar de las clases en las visitas y **Mara, la esposa de Julio, fue la primera presidenta de la cooperativa Kbrones.**

Una vez que recibieron la matrícula provincial, las nuevas autoridades empezaron a entender y los dejaron participar en ferias. Después hablaron con los jueces para que pusieran una camioneta a disposición de la cooperativa y que, con custodia, dos compañeros pudieran ir a vender a las ferias mientras los demás seguían con la producción. Así, de a poquito, la cooperativa fue creciendo.

**El proceso de reinserción social y económica** que lograron con la constitución de la cooperativa Kbrones permitió **reconocer esta forma organizativa como una alternativa viable para la inserción al medio libre, basada en los valores y principios del cooperativismo.**

*Importancia  
del ejemplo  
cooperativo*

*“Y ahí empezamos a predicar el cooperativismo dentro de las cárceles”, Julio Fuque*



Es por esto que, a partir de la sistematización de esta experiencia, en 2011 se crea el Área de Cooperativismo en Contexto de Encierro y Liberados (Accel) en Fecootra y se elabora el Programa de Promoción de Cooperativas para Personas Privadas de su Libertad y Liberados, con el objetivo de brindar respuestas concretas a las necesidades de igualdad de oportunidades y de dignidad humana y laboral que tienen las personas privadas de su libertad.

*“ Y de ahí comenzamos a trabajar continuamente. Armamos un programa que se llama Accel y empezamos a llevar las capacitaciones a todas partes de nuestro país. Primero fue la militancia con la Fecootra. Desde la Federación bancan el programa para que nosotros podamos ingresar a las unidades penales cubiertos con un paraguas legal. Eso nos dió la posibilidad de poder sentarnos a hablar con las*

*autoridades, pedir los permisos correspondientes, presentar un programa donde hablábamos de las capacitaciones, cuántas horas se iban a capacitar, cuánta cantidad de internos iban a entrar de esas capacitaciones, los días que íbamos a ir a las cárceles. Empezamos con las cárceles bonaerenses, fuimos ampliando un poquito, nos fuimos a las cárceles federales y después nos fuimos a las cárceles del Gran Buenos Aires. Luego Chaco, Mendoza, Corrientes..., por todos esos lados hemos dejado semillitas.”*

**Julio Fuque / Kbrones**

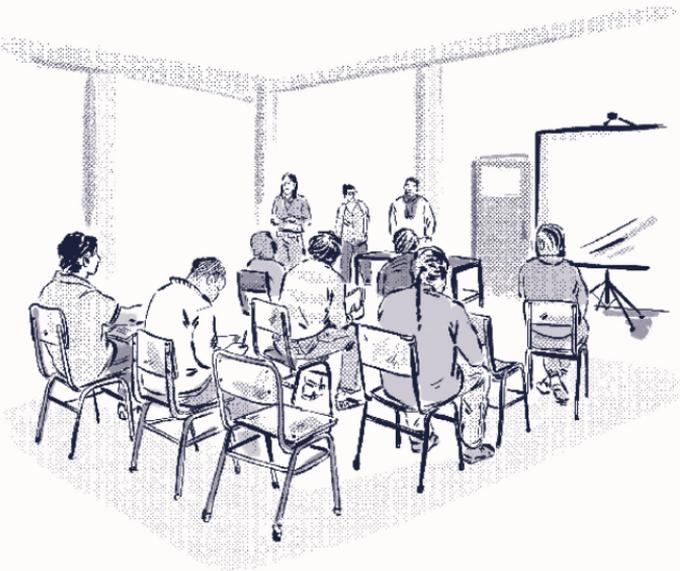


Más de una década pasó desde de la experiencia pionera de Kbrones y en la actualidad existe un centenar más de cooperativas que fueron planeadas durante el momento de encierro y que hoy en día son llevadas adelante por personas que se encuentran detenidas o ya en libertad luego de cumplir la condena.

“ Cuando hicimos el evento de constitución de la mutual [Mario Cafiero] me encontré un montón de pibes que yo los había visto adentro y que después no supe qué pasó, que hicieron procesos de capacitación conmigo, con Julio, con Marita, que peleamos muchas veces sin haber podido conseguir lo que queríamos –la creación de una cooperativa dentro del penal– y, sin embargo, me los encontré afuera. Les pregunté cómo les iba. Cada uno tenía su emprendimiento, su cooperativa o tenía o estaba asociado a una cooperativa. Y fue increíble porque fueron muchísimos pibes que venían, saludaban, me contaban lo que estaban haciendo y todo estaba fuera del delito. Entonces me sentí muy muy reconfortado, porque parecía que lo que hacíamos de momentos no tenía efectos y sí, sí tenía efectos. Sí, claro, en la subjetividad de cada uno de esos pibes y cada uno decidió emprender un camino siempre relacionado al asociativismo, a estos valores y principios que nosotros fuimos a comunicar dentro del penal”.

**Germán Krombauer / Funcat**





## KBRONES Y SU ESCUELA DE FORMACIÓN COOPERATIVA Y DE OFICIOS

Los proyectos de la cooperativa Kbrones no se detuvieron y continuaron también por fuera de los contextos de encierro. Así, en 2023 inauguraron la Escuela de Formación Cooperativa y de Oficios “José Orbaiceta”, nombrada así en homenaje a quien



desde la Fecootra se acercó a la cárcel a darles la capacitación en cooperativismo necesaria para que pudieran armar la cooperativa y quien les dijo que el día de mañana ellos y sus compañeros estarían del otro lado capacitando en cooperativismo dentro de las unidades penales.

“ José [Orbaiceta], antes de irse, se para y le habla a un montón de presos y dice: a ver compañeros, el día de mañana ustedes van a estar dónde estoy yo, son ustedes los que van a enseñar a sus compañeros, son ustedes los que van a estar predicando el cooperativismo en las cárceles. Eso está en ustedes, si lo quieren hacer, van a ser cooperativistas empresarios. Nosotros queremos acompañarlos, nos gustó esta visita, el esfuerzo que ustedes están haciendo para poder lograr esto, el trabajo que hicieron con los cooperadores, cuenten con el respaldo de la Federación y la capacitación”.

**Julio Fuque / Kbrones**



La escuela funciona en las instalaciones de la cooperativa en el barrio de Barracas, para que sea de fácil acceso tanto a los compañeros y compañeras de la cooperativa, como a vecinos y vecinas y a las personas que se quieran empezar a vincular con la cooperativa una vez que recuperan su libertad.

Funciona en modalidad **presencial y virtual**. La presencial está pensada para mejorar la articulación con el barrio y la capacitación de los nuevos integrantes de la cooperativa. La modalidad virtual les permite tener un alcance más masivo que ir físicamente a realizar las capacitaciones en los penales, ya que les permite llegar a más unidades penitenciarias utilizando plataformas como Zoom.

Actualmente se dictan **cuatro talleres: formación en cooperativismo; formación en el oficio textil; capacitación en reciclado de residuos** (en vinculación con el trabajo que ya venían desarrollando desde la cooperativa en distintas unidades penitenciarias a través del programa Creando Conciencia); y **capacitación en conocimientos básicos de PC**, porque algunas de las personas que se acercan a la cooperativa no

*Funcionamiento  
de la Escuela  
"José Orbaiceta"*



COOPERATIVA DE TRABAJO Kbrones LTDA.

# Kbrones



FABRICA de ART. MARROQUINERIA Y TEXTIL VENTA X MAYOR Y MENOR  
TEL 710\*5640-701\*5718-667\*59 Celular 4137279105



conocen las herramientas mínimas para armar un currículum o hacer una presentación. Los certificados cuentan con el aval del Inaes.

Desde el inicio, muchas personas del barrio se acercaron a los cursos y esto es importante para la cooperativa porque fomentar el cooperativismo y el oficio textil implica que haya personas capacitadas para cuando la cooperativa necesite sumar más asociados o para que puedan sumarse a otras unidades que también están en la rama textil. Es por eso que consideran a la escuela como **un semillero de futuros trabajadores cooperativistas.**



*Esta serie de cuadernos se propone como un material de apoyo y consulta para la formación de cooperativas en contexto de encierro y conformadas por personas liberadas, buscando facilitar la reinserción laboral y social de miles de personas que pasaron o viven en el sistema penitenciario.*

*Un paso fundamental para poner en marcha una cooperativa de trabajo es la formación, tanto en oficios que permitan el desarrollo de una tarea productiva, como en el conocimiento de cuestiones básicas sobre el funcionamiento de una cooperativa de trabajo. Mediante instancias de educación formal y no formal, las personas que se encuentran privadas de su libertad pueden tener la posibilidad de acceder a estos conocimientos.*



PROGRAMA  
FACULTAD  
ABIERTA 2002  
2022  
20 AÑOS



CALLAO COOPERATIVA CULTURAL



## **Cooperativa Kbrones agradece a:**

Fecootra, Conarcoop, Mutual Mario Cafiero, Cooperar, ACI, Banco Credicoop, Inaes, Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, Servicio Penitenciario, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, Dirección General de Economía Popular y Social de la Subsecretaría de Potencial Humano del GCBA, exjueza laboral Elsa Porta, jueza de ejecución penal de la Nación Vilma Bisceglia, juez Sergio Delgado, juez de la Provincia de Buenos Aires Federico Facundo Merlini y a todos los emprendedores y las cooperativas de trabajo con las que desde hace trece años compartimos el camino de la construcción colectiva de integración social y económica.

**ISBN SERIE: 978-987-47372-6-7**

**IDEA ORIGINAL Y GESTIÓN DEL PROYECTO:** Cooperativa de Trabajo Kbrones Ltda. y

Escuela de Formación Cooperativa y Oficios José Orbaiceta. CONTACTO: [kbronesventas@gmail.com](mailto:kbronesventas@gmail.com)

**COORDINACIÓN ACADÉMICA E INVESTIGACIÓN:** Programa Facultad Abierta. CONTACTO: [centrodoc@gmail.com](mailto:centrodoc@gmail.com)

**COORDINACIÓN EDITORIAL:** Cooperativa de Trabajo Callao Ltda. CONTACTO: [callaocooperativa@gmail.com](mailto:callaocooperativa@gmail.com)

**TEXTOS:** Andrés Ruggeri, Celeste Stillitani, Rosario Canale, Javier Antivero, Emiliano Balaguer, Javier Rodríguez, Matías Kogoi, Agustín Kammerath, Karina Luchetti y Natalia Polti. Aclaración: Los textos del "Cuaderno #7" son una adaptación del "Cuaderno #8" de la serie Cuadernos para la autogestión del programa Facultad Abierta [2012], elaborado por Valeria Mutuberria Lazarini, Facundo Ureta, Eleonora Feser y Magali Bausset.

**CORRECCIÓN:** Karina Luchetti.

**ILUSTRACIONES:** Daniela Ruggeri.

**DG Y EDICIÓN GRÁFICA:** Hernán Cardinale.

**IMPRESO EN:** cooperativa Chilavert Artes Gráficas en diciembre de 2023.

**TESTIMONIOS:** Julio Fuque, Elvira Jara, Mara Vino, Pedro Lorenzo, Marita Suárez, Martín Villalba, Germán Krombauer, Aníbal Hnatiuk, Alexandre Roig, Manuel de Arrieta, Nahum Mirad, Diego Tejerina y Adolfo Cersosimo.

**UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES / FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS**

**DECANO:** Ricardo Manetti / **VICEDECANA:** Graciela Morgade

**SECRETARIA DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Y BIENESTAR ESTUDIANTIL:** Ivanna Petz

**DIRECTOR DEL PROGRAMA FACULTAD ABIERTA:** Andrés Ruggeri

**PROGRAMA  
FACULTAD  
ABIERTA** 2002  
2022  
20 AÑOS



**CALLAO** COOPERATIVA  
CULTURAL

**Kbrones**