

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 / Funcat.**





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.



## **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**

*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

