

Año 1
Número 2
Invierno 2015

Revista de Políticas Sociales

Aportes

Las cooperativas de actividad y de empleo en la búsqueda de un modelo productivo

Catherine Bodet

Coopaname
catherine.bodet@ouvaton.org

Noémie De Grenier

Coopaname
ndegrenier@gmail.com

Thomas Lamarche

UMR-Ladyss,
Université Paris-Diderot
thomas.lamarche@univ-paris-diderot.fr

Traducido por:

Máxima Guglielmelli
Docente de la Licenciatura
en Trabajo Social
UNM
MáximaGuglielmelli@gmail.com

A partir del ejemplo de Coopaname, cooperativa de Ile-de-France en la cual dos de los coautores son asociados, mostraremos que el desarrollo de las cooperativas de actividad y de empleo (CAE), si bien se sitúan en el campo de la producción, proceden antes que nada de una dinámica política. De esta manera, las CAE se enfrentan a la difícil sostenibilidad de este modelo económico (acceso a los mercados, rentabilidad, nivel de los ingresos pagados), lo que entra en contradicción con su capacidad de producir un compromiso interno. Es en este espíritu que nos referiremos al concepto de modelo productivo, no para mostrar que la CAE es un “modelo”, sino para favorecer la reflexión sobre su dinámica productiva. Las CAE son en efecto construidas sobre la falta de división técnica del trabajo y el rechazo de la subordinación. La originalidad del modelo político que ellas producen aporta elementos de respuesta individual y colectiva a las transformaciones del trabajo, pero interroga también sobre la estabilización de una dinámica productiva.¹

Las CAE nacieron al final de los años noventa, a partir de una doble exigencia potencialmente contradictoria: una exigencia de autonomía dentro del trabajo asalariado y una exigencia de creación de colectivos de producción frente a la atomización de las relaciones de trabajo y a la promoción del emprendimiento individual. En estas empresas cooperativas los trabajadores desean crear su propio empleo en un marco colectivo, antes que constituir una micro o una auto-empresa: la formación de salarios es individualizada y directamente ligada al volumen de producción. Protegidos por la responsabilidad de la persona jurídica de la cooperativa y socialmente por el Estatuto

del Asalariado,² estas nuevas cooperativas buscan acceder a la autonomía y a la emancipación individual vía la construcción colectiva de derechos, de seguridad y –más ampliamente– a través de la práctica de la cooperación. Las CAE mismas y los colectivos que las componen realizan un movimiento de innovación (Bodet y De Grenier, 2011a).

A partir del ejemplo de Coopaname mostraremos que la construcción actual de las CAE, si bien se sitúa en el campo de la producción, procede sobre todo de una entrada de naturaleza política o institucional, particularmente a través de un proyecto utópico compartido y la difusión de una cultura cooperativa. De esta manera, la construcción de las CAE se enfrenta al carácter imperfecto del modelo económico, desde el punto de vista del nivel de los ingresos salariales efectivamente distribuidos, y entra en contradicción con su capacidad de mantener un compromiso interno. Es en este espíritu que hacemos referencia a la noción de “modelo productivo” (Boyer y Freyssenet, 2000), no para intentar caracterizar si las CAE son un modelo, sino para llevar adelante una reflexión sobre su dinámica productiva, la cual se caracteriza por un cierto número de características únicas y que conforman una serie de dificultades: ausencia de división del trabajo, de renta, de política productiva, etcétera.

Este texto forma parte de una investigación-acción en la cual participa Coopaname. Nos proponemos aquí utilizar conceptos producidos a propósito de otros períodos y sectores, para así poder aprehender mejor la dinámica actual de construcción de la mutual de trabajo (Delvolvé

1. Una versión previa de este artículo fue publicada en francés en *Recma, Revue internationale de l'économie sociale*, número 329, año 92.

2. N. de la T.: el Estatuto del Asalariado se define por la existencia de un contrato firmado con la empresa que emplea al trabajador. El empleado y el empleador se someten a las normas que rigen el contrato de trabajo, así como a los convenios colectivos específicos del sector ocupacional.

y Veyer, 2011) con el objetivo de mejorar la comprensión externa y de proporcionar pistas de reflexión a los actores. En este marco, y en el espíritu de la perspectiva de lectura regulacionista, mostramos cómo actúan en interacción las dinámicas políticas, económicas e institucionales del proyecto “coopanamiense” y como éstas se estructuran en respuesta a un contexto macroeconómico.³

Mientras que los modelos productivos dominantes en el transcurso del siglo xx producen renta principalmente a través de la subordinación del trabajo,⁴ las CAE se construyen sobre la base del rechazo a la subordinación y sobre una cuasi ausencia de división del trabajo. La potencialidad de su modelo político aporta elementos de respuesta individual y colectiva en la transformación del trabajo, no obstante lo cual plantea interrogantes acerca de la estabilidad de su dinámica productiva.

Diferentes articulaciones capital-trabajo y su durabilidad

La noción de modelo productivo surge a partir de un trabajo original que ofrece una lectura sintética en referencia a los trabajos de Gerpisa sobre la industria automotriz. Si bien está claro que no hay lugar para comparar lo incomparable –los modelos dominantes de la industria automotriz y las cooperativas creadas como reacción a la precarización–, la noción nos sirve aquí para reflexionar acerca de otras categorías de modelos, no dominantes, no industriales, etcétera. Los autores han tomado la industria automotriz como un caso estilizado, un tipo ideal, y nos invitan de hecho a la generalización.⁵

3. El presente texto surge a partir del estudio de la situación de Coopaname, pero la reflexión puede ser extendida al conjunto de las CAE. Esta generalización puede quizás reducir la diversidad, porque no todas las CAE funcionan de la misma manera.

4. Los modelos productivos descritos reposan sobre una forma de renta organizacional, es decir sobre la capacidad de generar un ingreso regular surgido a partir de una propiedad. En estos modelos la propiedad es ella misma la organización de la producción.

5. Es también más generalmente la finalidad del método de la teoría de la regulación: introducir el hecho inesperado –aquí el éxito de un modelo productivo– y construir la categoría analítica pertinente (Boyer, 2001).

Boyer y Freyssenet (2000) hacen hincapié sobre la plasticidad de los modelos productivos dentro de un mismo régimen, en un mismo modelo de regulación. Sin embargo, un modelo no puede ser definido de otra manera que *ex post*. Es un tipo ideal no intencional, en la medida en que la intención estratégica de los actores se enfrenta a condiciones macroeconómicas y a la resistencia de otros actores, por ejemplo: confrontación social con el trabajo y sus representantes, formas de competencia, etcétera. Introducen así su enfoque: “se trata de entender en el plano científico cómo evoluciona, en la diversidad de sus formas, la relación capital-trabajo ahí donde se renueva constantemente, es decir, en las empresas y en los espacios económicos y políticos en los que éstas desarrollan sus actividades. En el plano práctico, se trata de delimitar las condiciones de rentabilidad duradera de las empresas, su consecuente perennidad, y de evaluar así los márgenes de maniobra de la que disponen los actores implicados: accionistas, bancos, dirigentes, asalariados, sindicatos, proveedores, Estado, colectivos públicos, teniendo en cuenta sus perspectivas económicas y sociales” (Boyer y Freyssenet, 2000: 5).

Pensar los modelos productivos permite comprender los “compromisos de gobierno de empresa” en relación con las “estrategias de rentabilidad” (Boyer y Freyssenet, 2000) que aparecen como pertinentes o performativas. La complementariedad –y por lo tanto también las tensiones– entre la dimensión política (el compromiso) y la dimensión productiva (la estrategia de rentabilidad) depende estrechamente del contexto macroeconómico, del modo de regulación y de las especificidades nacionales donde los modelos emergen y se estabilizan. Trabajando sobre el sector automotriz, Boyer y Freyssenet describen seis modelos productivos durante el siglo xx. La conceptualización tiene por objetivo clasificar los modelos dominantes de un período, pero sabemos que hay una amplia variedad de modelos secundarios que coexisten: cooperativas, artesanos, etcétera.⁶ Señalan por una parte la variedad de los compromisos sociales –focalizándose sobre la empresa– y por otra parte la adaptación a un contexto local-nacional, estudiando particularmente los tipos de mercado-salidas y de trabajo-competencias. El objetivo es comprender lo que se designa como “estrategias de rentabilidad”, en relación con el modelo

6. Los trabajos sobre las regulaciones sectoriales y territoriales muestran que en el seno del fordismo una variedad de sectores que poseen su propia regulación han perdurado, y comprender esta variedad permite interpretar las regulaciones emergentes (Laurent Du Tertre, 2008).



de crecimiento del país de referencia. En este contexto, aquello que prima es la naturaleza y la solidez del “compromiso de gobernabilidad de la empresa”, permitiendo o no aplicar los medios y métodos coherentes con la “estrategia de rentabilidad” adoptada. Medios que se agrupan de la siguiente manera: “política producto, organización productiva, relación salarial” (Boyer y Freyssenet, 2000). Esto supone, finalmente, que los compromisos son compartidos por todos los actores: propietarios, dirigentes, asalariados, sindicatos, proveedores. Podemos también extenderlo hacia los poderes públicos locales y los clientes. Boyer y Freyssenet se refieren a seis estrategias de rentabilidad: a) las economías de escala, en relación con los volúmenes; b) la diversidad de la oferta, en relación con la demanda de diversidad; c) la calidad, en relación con las expectativas de diferenciación social; d) la innovación, con el objetivo de construir una renta de monopolio temporal; e) la flexibilidad productiva, con el fin de hacer frente a las tensiones coyunturales; f) la reducción permanente de costos. Las empresas tienen así necesidad “de circunscribir la demanda solvente y de dotarse de una ventaja competitiva teniendo en cuenta las prioridades de los compradores, es decir de actuar sobre el modelo de crecimiento para que la evolución cuantitativa y cualitativa de la demanda sea más previsible y para limitar la competencia” (Boyer y Freyssenet, 2000: 8), y conjuntamente deben encontrar las condiciones de la durabilidad del compromiso social interno.

Una innovación en el trabajo

La noción de modelo productivo no posee un uso estratégico o gerencial, y no está destinada a guiar a los dirigentes sobre una decisión. Se trata de definir *ex post* los modelos que están impuestos, en el sentido de tipos

ideales. La noción de modelo no se refiere a una intencionalidad directa. No hay lugar, entonces, para la prescripción de una receta de modelos productivos. Tampoco se trata de afirmar que no hay intenciones estratégicas por parte de los actores, se trata más bien de precisar a cuáles se enfrentan. Como para toda decisión estratégica, las limitaciones y oportunidades que encubren el régimen macroeconómico hacen evolucionar el compromiso interno y permiten (o no) la existencia de una estrategia de rentabilidad.

Formularemos una segunda observación: los modelos productivos trabajan, por una parte, sobre una forma dominante durante un período, y por otra, sobre una lógica estrictamente industrial. En el caso que nos interesa no se trata de lo uno ni de lo otro. La noción de modelo productivo nos parece sin embargo útil para entender la pendiente económica del proyecto político de las CAE. En esta lógica, es la existencia misma de una “estrategia de rentabilidad” la que permite construir un “compromiso de gobernabilidad de la empresa”. Por el contrario, las CAE responden a una necesidad de emancipación, que se traduce en un modelo organizacional y de gobernabilidad original, pero que plantea interrogantes acerca de su dinámica productiva. La noción de modelo productivo es entonces una herramienta o un medio de investigación y de reflexión para un antimodelo o un contra-modelo, sin ninguna ilusión o ingenuidad sobre su carácter no dominante.

¿Qué es una CAE? Una cooperativa de actividad y de empleo reúne en el interior de una misma empresa –generalmente una sociedad cooperativa y participativa (Scop)– varias actividades llevadas adelante por una o por varias personas, gestionadas de manera autónoma, tanto en su tratamiento económico como en su puesta en marcha. Las personas son contratadas bajo la forma de contratos de duración indeterminada

(CDI) y remuneradas en función de su volumen de producción.⁷ Para una contribución proporcional a su volumen de producción (10%), los emprendedores asalariados financian un cierto número de funciones mutualizadas, reagrupadas en aquello que Coopaname denomina la “estructura”,⁸ en contraposición a las actividades llevadas adelante por los asociados. Esta estructura está igualmente financiada por los fondos públicos destinados a acompañar la creación de actividades económicas. Su función cubre, principalmente, la contabilidad y la gestión. Ellas son asumidas por los asociados que no desarrollan su propia actividad económica y que perciben una remuneración estable por parte de la cooperativa. Así como los emprendedores, los asalariados de la estructura pueden devenir asociados.

El proyecto utópico de Coopaname hoy es convertirse en una mutual de trabajo: una empresa cooperativa en el interior de la cual los trabajadores autónomos aseguren mutuamente sus trayectorias profesionales. Es un foco de experimentación para nuevas formas de cooperación todavía embrionarias: mutualización de funciones de monitoreo⁹ o de comercialización, de capacidades, de volúmenes de producción, etcétera.

Un contexto neoliberal pesado del que las CAE buscan protegerse

La alteración de las relaciones salariales fordistas como modelo homogéneo ha dado lugar a múltiples configuraciones, en un contexto global de individualización de las relaciones del trabajo (Colletis y Dieuaide, 2008). Asistimos, después de algunas decenas de años, a la generalización de la precariedad de los trabajadores, asalariados o independientes, acentuada por la pérdida de poder de negociación colectiva. En el interior de las relaciones salariales fordistas que prevalecieron hasta los

años setenta es importante subrayar el debilitamiento de la posición de los trabajadores en la relación de fuerza que los opone al capital: “la balcanización de las relaciones salariales aparece como la expresión de la fragmentación del poder de las negociaciones salariales” (Boyer, 2001: 8). El proceso de individualización se acelera cuando los poderes públicos buscan resolver el problema del desempleo, flexibilizando el mercado de trabajo y llevando a cabo políticas voluntaristas de incitación a la creación de empresas. Las cooperativas de actividad y empleo han sido creadas en respuesta a este contexto de degradación de las relaciones salariales, caracterizadas por una atomización de las relaciones de trabajo (Bodet y de Grenier, 2011a).

Esta voluntad de hacer frente al contexto socioeconómico se inscribe en la Carta de Red de las CAE: “en un contexto de precarización del trabajo, de atomización del trabajo, de flexibilización de normas jurídicas y sociales, las cooperativas de actividad y empleo pertenecientes a la red Coopérer para llevar adelante sus proyectos realizan una apuesta: recrear colectivos, derechos, seguridad, para y por el éxito económico y profesional de cada uno. En esto ellas concretizan, ilustran y defienden la idea del emprendimiento colectivo y cooperativo: trabajar para sí mismos, tener éxito en conjunto”.¹⁰ Sin embargo, el modo de determinación de los salarios se mantiene individualmente y depende directamente de los volúmenes de producción. La elección de un estatuto asalariado es financieramente desventajosa a corto plazo en comparación con un estatuto independiente, pero la carga así asumida otorga derechos durante los periodos no trabajados: enfermedad, maternidad, desempleo o jubilación. El carácter individual de la formación de salarios es atenuado por la seguridad que ofrece la inserción –si bien imperfecta y mejorable– en los mecanismos nacionales de protección social: luego de la entrada en la cooperativa, una persona puede acumular sus beneficios eventuales –desempleo, ingreso de solidaridad activa– y un salario a tiempo parcial.

En comparación a una situación de salario clásico, la determinación del salario en las CAE se desplaza del ámbito de la organización interna y de la negociación colectiva al ámbito de los directivos y del mercado: el salario de un cooperativista depende directamente de su capacidad de vender los bienes y servicios que produce en un mercado competitivo.

7. Para una presentación más desarrollada del funcionamiento de las CAE, véase Delvolvé y Veyer (2011).

8. La definición de la estructura y de su rol es objeto de debate interno, pero en este artículo no será analizado más que al margen.

9. N de la T: se traduce *Veille* (la cual también podría traducirse como “cuidar”, “velar” o “vigilar”), por “monitoreo”, a los fines de ser fieles con el sentido original del artículo.

10. Extracto del preámbulo de la carta Coopérer para emprender, compilada en 2006, www.cooperer.coop/docs/files/charte.pdf.

La centralidad de este modelo competitivo conlleva riesgos en el nivel de los ingresos percibidos, sin que la solidaridad nacional pueda intervenir en esta etapa: todos los asalariados poseen contratos de duración indefinida, no hay ruptura de contrato y por lo tanto ningún relevo posible en el caso de una renuncia o despido. Las herramientas de gestión, no obstante, se configuran internamente para limitar el impacto de la inestabilidad. En primer lugar, las variaciones de salarios son suavizadas en el tiempo gracias a las reservas de la actividad para atenuar los impactos de los vaivenes del volumen de producción. En segundo lugar, la mutualización de las tesorías permite a la cooperativa garantizarles un básico frente a eventuales retrasos de pago de los clientes. Otras vías están siendo exploradas para permitir la seguridad salarial. Sin embargo, el carácter individual de la formación de éstos es apenas superable en una organización que no selecciona sus miembros y recibe trabajadores cuyas motivaciones y ambiciones son muy diferentes.

Un modelo que emerge de lo político

La dinámica de las CAE se basa principalmente sobre un compromiso de naturaleza política. Podemos ver una doble dimensión defensiva y ofensiva o proactiva. Los proyectos de las CAE no son homogéneos. Aun así, hay en su origen una forma de respuesta defensiva frente a las transformaciones de las relaciones salariales. Se trata, de mínima, de responder a formas de de-salarización, brindando un estatus y un marco legal y fiscal a los trabajadores independientes. Sin embargo, se trata también –y este es un criterio de diferenciación en el interior de las CAE– de una dinámica política colectiva cuyo compromiso es en conjunto. Esto es lo que diferencia radicalmente a las CAE de una simple relación salarial.

La inscripción, muy general, de las CAE en el régimen cooperativo, con el estatuto de las Scop, implica originariamente un proyecto de carácter político. La cuestión de la democracia en la empresa es uno de los elementos de estos proyectos¹¹ y se nos presenta como un “compromiso

de gobierno de la empresa” (Boyer y Freyssenet, 2000). En Coopaname, la dinámica del compromiso y la dimensión colectiva del proyecto se encuentran también en la perspectiva de crear lo que se conoce como mutual de trabajo. Esta es la utopía a través de la cual el colectivo es la solución a los límites individuales de la emancipación por el trabajo. El compromiso con las reflexiones colectivas –seminarios, universidades internas, comisiones de investigación, etcétera– dentro de una forma de investigación-acción permanente que es constitutiva de este compromiso se entiende como una primacía de lo político sobre lo productivo. Esta dinámica política permite responder a una demanda social en el ámbito del trabajo y principalmente de emancipación: salir colectivamente de la subordinación salarial y construir un colectivo en una situación de emprendimiento individual.

Las situaciones individuales son no obstante diversas. Algunas son defensivas, surgidas de una posición de debilidad de trabajo externalizado:¹² la entrada en la cooperativa se presenta muchas veces como una oportunidad de aprendizaje colectivo. En otras ocasiones está sobre todo ligado a filosofías de vida: la entrada en las cooperativas responde a un objetivo de salida de una subordinación asalariada en un proyecto de emancipación y de reflexión sobre el trabajo y la calidad de vida. Todos los matices entre estas dos posiciones se encuentran en la cooperativa y subrayan las ambivalencias a propósito del trabajo como fuente de alienación y subordinación. Las CAE trabajan así a una escala microeconómica problemáticas que se encuentran en el seno de la sociedad (relación con el trabajo), y también a escala macroeconómica (subempleo, externalización, precarización, inserción social, etcétera). Son varios temas que trascienden a la empresa misma, pero que constituyen una cuestión clave en el compromiso de gobierno de la empresa. La dimensión política del modelo descansa principalmente sobre el cuestionamiento de un punto central en el modo de producción capitalista: la subordinación. El derecho francés define, desde finales del siglo XIX, el contrato de trabajo como el “principio de subordinación jurídica y técnica”. Es precisamente la definición conceptual que brinda Marx. En el modelo de las CAE no se puede hablar de plusvalía porque no hay, en un sentido literal, explotación: no existe ningún mecanismo de puesta en trabajo de individuos por parte de la cooperativa. Los volúmenes de producción generados por

11. El alcance de la participación democrática es, no obstante, muy diversa. Dependiendo de las cooperativas, el acceso a la asociación es más o menos abierta. En algunas la asociación está reservada para los trabajadores permanentes.

12. Sobre la evolución del trabajo y de la calidad del empleo en relación con la externalización, leer Bureau y Corsani (2012).



los emprendedores asalariados están destinados a transformarse en salarios. Tenemos en cuenta que, si no hay subordinación salarial capitalista en el seno de las CAE, los emprendedores asalariados quedan sometidos a una lógica de mercado que plantea el problema de su dependencia a los directivos.¹³ El modelo de las CAE constituye una ruptura a propósito de la subordinación. Una clave de este modelo es, en efecto, la de permitir una salarización de las actividades incluidas como emprendimientos individuales. Desde este punto de vista, esto corresponde a una profundización de la sociedad salarial y demuestra el poder del modelo salarial (Aglietta y Brender, 1985). El salario es un vector del estatus social y otorga un conjunto de derechos sociales a los asociados. No obstante, las CAE se mantienen alejadas de la subordinación del trabajo, porque el modo de organización no da lugar a la subordinación, simplemente porque no hay división técnica del trabajo.

La originalidad de este modo de organización proviene de la articulación atípica entre emancipación y alienación por el trabajo que encontramos en las CAE. La subordinación formal, legal, a través del contrato de trabajo asalariado no está asociada a ninguna subordinación real, porque no hay división entre concepción y ejecución, ni división organizacional del trabajo. Hay, por el contrario, una división social del trabajo que

induce una dependencia en ciertos aspectos a los directivos. Esta originalidad es la fuente de una contradicción mayor para las CAE, porque en el capitalismo la subordinación que proviene del modo de producción pasa por la división técnica del trabajo y constituye la base, no solamente de todos los modelos productivos identificados, sino también más generalmente del asalariado. La subordinación salarial es una de las claves del desarrollo del capitalismo industrial que se desarrolla contra las profesiones y contra la autonomía de los artesanos.

La debilidad de la dinámica colectiva de producción

Uno de los aportes de la noción de modelo productivo para nuestro objetivo es esclarecer la tensión entre, por un lado, una dinámica de orden político que permite construir un compromiso de gobierno de empresa en respuesta a una cuestión mayor de origen macroeconómico –en este caso, la fragmentación de las relaciones salariales (ver *supra*)–, y por otro lado una dinámica de producción que supone una estrategia de ganancia por ahora difícilmente sustentable. Las CAE se apoyan, entonces, sobre un proyecto de naturaleza política que permite un compromiso de gobierno de la empresa. Este último se basa sobre un acuerdo tácito, pero central, sobre una cierta concepción de la libertad en el trabajo que funda una relación salarial caracterizada por la autonomía y la confianza.

13. Para un desarrollo de la idea de las CAE como herramienta de protección de los trabajadores frente a los ordenantes, véase Delvolvé y Veyer (2011).

Tabla 1. Especificaciones del acercamiento a las estrategias de rentabilidad en las CAE¹⁴

Niveles de decisión en la empresa		Estrategias de rentabilidad		
		Política de producto	Organización productiva	Relación salarial
		Mercado y segmentación de mercado Concepción del producto y rangos Objetivos: volúmenes, diversidad, calidad, novedad, margen	Métodos y medios para realizar la política de producto: grado de integración de las actividades; organización (concepción, suministro, fabricación y comercialización); técnicas utilizadas y criterios de gestión	Sistema de reclutamiento, empleo, clasificación, remuneración directa e indirecta, de promoción, de horario, de expresión y de representación de los trabajadores
	Nivel individual: los emprendedores asalariados (EA)	Decisiones individuales, eventualmente orientadas por el acompañamiento (talleres, formación, acompañamiento, paridad, etcétera)	Movilización de competencias individuales Decisiones individuales en cuanto a la elección del proveedor	Nivel de salario dependiente directamente del volumen de producción individual. Compatibilidad posible con la Assedic o la RSA ¹⁴ en el comienzo de las actividades Beneficios sociales salariales y patronales Horarios libres y sin controles Expresión abierta en el seno de la empresa (extranet, reuniones mensuales, acceso a la sociedad, etcétera)
	Nivel intermedio: los colectivos de producción y los colectivos de profesiones	Decisiones colectivas por parte de los miembros del grupo	Movilización de competencias individuales y creación de competencias colectivas Potencialidades económicas de escala, de variedad	Cooptación Reglas de distribución de volúmenes de producción definidas en el nivel grupal
	Nivel global: todos (EA + salarios de la estructura)	No hay legitimidad para definir las políticas de producto de las EA, pero sí hay definición de un espacio que conforma un patrimonio colectivo inmaterial	Ausencia de subordinación técnica de la EA Subordinación técnica de los trabajadores a la estructura Organización de servicios mutualizados por la estructura	Apertura a todos EA; reclutamiento sobre el perfil para los trabajadores de la estructura Empleos en CDI, remuneración en función de CA para los EA, grilla salarial para los trabajadores de la estructura Repartición colectiva de excedentes y constitución de reservas incompatibles Organización de la representación del personal (adaptación de las obligaciones oficiales en las especificidades de la empresa)

14. N. de la T.: Assedic es una asociación francesa que asigna los subsidios de desempleo. RSA es el *Revenu Social d'Activité* (Ingreso Social de Actividad), cuyo objetivo es proveer un ingreso mínimo para trabajadores desempleados y subempleados.

Sin embargo, las CAE tropiezan con la ausencia de aquello que Boyer y Freyssenet (2000) designan en términos de “estrategias de rentabilidad”, que lo podemos traducir como dinámica de producción y realización (venta), fuente de ingreso colectivo a repartir en el interior de la empresa. Es necesario abordar la estrategia de rentabilidad para definir cómo las CAE pueden producir un ingreso a distribuir. La noción no designa la realización de una ganancia financiera para el capital. Se trata de un conjunto de prácticas compuestas de la política productiva, de la organización productiva y de la relación salarial. En los modelos productivos la organización surge de una política centralizada, motorizada en cierto modo. Ahora bien, una única política de producción no se encuentra entre las prerrogativas de una CAE, que por su construcción funciona por agregación de distintas actividades. Por tanto, no puede escapar a la cuestión de una política de producción. Tantos niveles ameritan ser distinguidos (ver la Tabla 1): el nivel de la cooperativa en su conjunto, el de los colectivos de producción –intermediario– y el de los trabajadores-emprendedores. La política de producto de Coopaname es así un conjunto de muchos niveles: el nivel individual; el nivel de los colectivos (existentes y potenciales), los cuales se elaboran con cooperaciones y sinergias; y, finalmente, el nivel del conjunto (de lo común), donde se forma la dinámica colectiva que es resultante de una acción política, pero también económica.

En la escala de las CAE, podemos considerar la política de producto como común, y no única. Hacemos referencia aquí a una discusión crítica a propósito de la moneda europea: podemos concebir una articulación entre monedas locales, que responde a las cuestiones de esta escala, y una moneda común a todos, pero no única –por ejemplo, descuidando las necesidades de diferentes entidades (Théret y Kalinowski, 2012). Para retomar esta imagen en las CAE, tenemos conjuntamente una política de producto común en la escala de la cooperativa y de políticas de producto individuales en la escala de los emprendedores asalariados (EA). No hay entonces una política de producto única. Las políticas de producto son esencialmente pensadas en la escala descentralizada de los emprendedores (escala individual), intrínsecamente ligada a los compromisos concernientes al trabajo y a la autonomía. La construcción política se vuelve difícil por la ruptura entre la dinámica política, colectiva, y la dinámica productiva, de esencia individual. Entonces, ¿cómo pensar en lo común y las sinergias? Porque un modelo productivo sólo puede desarrollarse si una fuente de ingresos –por ejemplo, la estrategia de rentabilidad– nutre el compromiso proporcionando aquello que garantiza la durabilidad y la distribución de los salarios.

¿La ausencia de división del trabajo es una fuente de debilidad?

La cuestión de las formas de división del trabajo está en el corazón de las estrategias de rentabilidad. Más generalmente, está en el centro de las dinámicas productivas del capitalismo. Debemos, no obstante, distinguir diferentes acepciones.¹⁵ La división técnica del trabajo está presente desde la manufactura vista por Smith, quien analiza la descomposición de los detalles y la especialización de tareas. Taylor, con la organización científica del trabajo, incorpora la separación entre la concepción y la ejecución, y desarrolla una dimensión científica de esos tiempos en el interior del taller. A esta división técnica se incorpora la que Fayol designa como división funcional. Por una parte se vincula a la naturaleza de la autoridad de la que dispone la dirección general sobre la organización y, por otra parte, sobre la composición del organigrama que reparte las grandes funciones. La división afecta la organización de la gran empresa y la repartición entre los servicios en el centro funcional. Es interesante aquí remarcar que esta dimensión de control, central en Fayol (también en Taylor y en Ford), tendrá lugar en el corazón de los límites de todos los modelos de división formal de tareas. Los modelos de organización japoneses resaltan, por el contrario, la autonomía. A propósito de Toyota, Coriat propone así la noción de “usina transfuncional” (Coriat, 1991: 71).

Coexisten dos formas de división del trabajo: la división técnica y la división funcional. Cada una puede ser una fuente de eficiencia y, para el automóvil en este caso, una fuente de productividad. Esto nos permite reflexionar sobre la organización productiva y funcional de las CAE, que se encuentra en una relación estrecha con la difícil construcción de una política de producto.¹⁶ En la escala de las CAE no hay división técnica del trabajo, ni como organización productiva, en el sentido del reparto de las tareas y de las especialidades. Por el contrario, existe una

15. No se tratará aquí de la división social del trabajo desarrollada por Marx, que se interesaba en la división entre clases y grupos sociales.

16. Cf. las discusiones sobre la calidad y la innovación en los modelos toyotianos y hondianos en estrechos lazos con la evolución de la demanda (Boyer y Freyssenet, 2000). El tercer eje de una estrategia de rentabilidad es la relación salarial, central en el compromiso de gobierno de la empresa, también integrada a la reflexión sobre la creación de una estrategia de rentabilidad.



forma de división social que excede el marco de la empresa, a través de la producción de bienes y servicios intermediarios por parte de los emprendedores asalariados. Las relaciones competitivas se imponen a los emprendedores, y por tanto a las CAE, en la cadena de valor.

Una división funcional se pone en ejecución y abastece de servicios a cada una de las microorganizaciones productivas de la cooperativa. Esta división interviene en muchos niveles dentro de Coopaname. La estructura de la cooperativa se hace cargo del conjunto de tareas contables y administrativas de cada una de las actividades. Los colectivos abiertos a todos los cooperativistas, llamados colectivos ocupacionales, mutualizan las funciones de monitoreo y de formación permanente. Los colectivos de producción mutualizan las funciones comerciales. Las comisiones llevadas adelante por el consejo de administración (comisión de investigación, modelo económico, vía democrática, etcétera) cumplen las funciones de investigación y desarrollo. Permiten una innovación organizacional permanente, para que la cooperativa sea capaz de transformarse, con el objetivo de adaptarse al contexto y asegurar el desarrollo profesional de cada uno, principalmente por medio de condiciones más favorables de desarrollo de diferentes actividades.

Las CAE no suponen una lógica industrial (véase *infra*) ni una división técnica del trabajo. Hay por el contrario una potencial repartición entre pares dentro de una lógica *post* industrial. La cuestión central es la coordinación de diferentes capacidades. La debilidad de las sinergias actuales obstaculiza de hecho la producción de un excedente a compartir y no favorece el aumento de la eficacia –sin mencionar las ganancias

de productividad. Esto podría traducirse en un trabajo sobre los oficios y salidas, la identidad individual y colectiva, incluso la construcción de salidas, en relación con los consumidores territorializados.

Un modelo de servicio y no de industria

Sobre la articulación política del producto-organización productiva, debemos relevar una ambigüedad. Se trata de la naturaleza de la producción de las CAE y de la dimensión esencialmente no industrial de sus actividades. Esto nos permitirá reflexionar sobre la caracterización de las CAE en términos de producción.

Una mirada sobre su actividad revela que no hay una dinámica propiamente industrial, como consecuencia de la debilidad de la acumulación del capital material: las actividades se basan en un trabajo que es, en la mayoría de los casos, directamente “en acto” hacia los clientes. Las nociones de trabajo en acto hacia el beneficiario y de coproducción entre productor y cliente (Gadrey, 1996) reenvían a la esfera de servicios y, en menor medida, a la de la artesanía, oponiéndose al trabajo incorporado dentro de un bien material, que depende de la esfera de la industria. Considerar que la actividad de las CAE reside en una actividad de servicio –en el sentido del carácter central de la coproducción, dentro de la producción del valor, en interacción con el beneficiario– permite poner distancia a la cuestión de la productividad y la racionalización

–en un sentido tayloriano. Permite también reflexionar sobre una estrategia de rentabilidad que se basa en los lazos con los clientes y no en una subordinación técnica, que no existe en las CAE y cuyo rechazo está en el corazón del compromiso de gobierno de la empresa. Demostrar que aquello que está en el origen de las ganancias de productividad de los modelos productivos no está presente en las CAE, abre varias conclusiones.

Una dinámica de servicios. Las CAE se inscriben esencialmente dentro de una dinámica de servicios, y principalmente de servicios con fuertes componentes relacionales (Du Tertre, 2006). El lugar de la coproducción es central, al igual que el compromiso del productor: su identidad, su capacidad de adaptación, etcétera. Las condiciones de la capitalización en la escala individual y en la escala de la empresa no son, sin embargo, estructuradas. En una palabra, la empresa no es suficientemente un espacio de acumulación del capital, ni siquiera de capital intangible: por ejemplo, la relación con los clientes, la confianza, la calidad relacional, etcétera, dependen esencialmente del capital personal. Esta acumulación es compleja, porque es intangible y difícilmente valorizable colectivamente, pero el principio de una acumulación colectiva e intangible es esencial.

No focalización sobre las ganancias de productividad. Las CAE tienen poco para ganar al focalizarse solamente sobre las ganancias de productividad, en el sentido industrial del término. Por una parte, este razonamiento se refiere a los modelos dominantes de la escala internacional, que se basan sobre modelos sociales incomparables, principalmente en términos de costo de trabajo. Por otra parte, estos modelos no tratan sobre servicios relacionales, que son, por el contrario, integrados o insertados sobre sus territorios de referencia. Las representaciones sociales de la *performance*, dominantes en la sociedad, comprenden a aquellos que fundan los modelos productivos, focalizándose en la industria y la búsqueda de nuevas divisiones del trabajo, de mecanización y de racionalización que no permiten tomar un modelo de producción estructurado por la coproducción y la relación de servicio (Du Tertre, 2007).

Salir de los marcos industriales y productivistas. Pensar las estrategias de rentabilidad de una CAE supone salir de los marcos industriales y productivistas. Las dificultades a la hora de llevar adelante tanto servicios a la persona como servicios públicos, cuando se trata de mejorar la productividad, muestran lo difícil que es ir más allá de la noción de productividad y de encontrar una valorización de costos que tenga en cuenta la calidad relacional. En los servicios priman otras formas de racionalización y de innovación organizacional (Gadrey, 1994).

Las CAE son construidas como un proyecto político que responde a una cuestión social ligada a contextos macroeconómicos. Sin embargo, que trabajadores atomizados compartan una empresa no es mecánicamente suficiente para construir un modelo que permita la emancipación económica efectiva de cada uno. Sin estrategias de rentabilidad, las CAE no ingresan dentro del esquema de un modelo productivo, y el colectivo se arriesga a caer en una situación de escasez. La cuestión es encontrar una estrategia de rentabilidad adaptada a las actividades específicas de las CAE, orientadas hacia un modelo productivo desconectado del crecimiento material. El modelo de referencia implícito de Boyer y Freyssenet es siempre “crecentista”: el crecimiento permite la repartición, esto funda el compromiso con la distribución de ingresos. Se plantea entonces la cuestión macroeconómica de un modelo con crecimiento lento, noción que caracteriza una economía impulsada por los servicios (Petit, 1986) o incluso sin crecimiento (Durand y Légé, 2013). En la escala de un modelo productivo, Boyer y Freyssenet no trabajan ni un modelo de servicios ni un modelo de bajo crecimiento, dejando estas cuestiones en suspenso.

El crecimiento macroeconómico material como tal ya no es el horizonte a alcanzar, pero al considerar, por una parte, la progresión del número de trabajadores –para Coopaname, casi 150% en los últimos cinco años¹⁷ y, por otra parte, el bajo nivel del ingreso medio –748 euros brutos mensuales entre los emprendedores que perciben un salario, cifras extraídas de Coopaname (2012)– nos obliga a pensar el desarrollo de la actividad, sin afirmar por eso una visión “crecentista”.

Mientras que las seis estrategias de rentabilidad descritas por Boyer y Freyssenet no funcionan para las CAE, la cuestión microeconómica sería definir una nueva. En coherencia tanto con la realidad de las actividades de las CAE como con el contexto macroeconómico de crecimiento lento y de insustentabilidad ecológica, una pista sería orientarse hacia una estrategia de rentabilidad ligada a la durabilidad y la sustentabilidad. Una parte importante de las actividades dentro de la Cooperativa se inscriben en las temáticas que van de la mano del desarrollo durable. Una cuestión sería entonces desarrollar y formalizar esta estrategia de rentabilidad tanto en la escala de colectivos como en la cooperativa (cf. Tabla 1).

17. En enero de 2008 Coopaname contaba con 156 trabajadores y llegó a 377 en diciembre de 2012. Estas cifras (Coopaname, 2013) no tienen en cuenta a los emprendedores que no poseen todavía un volumen de producción ni son asalariados en la cooperativa.

La territorialización de actividades lleva a pensar cómo el lazo con el afuera se construye también en la proximidad. Caben señalar dos niveles (Pecqueur y Zimmermann, 2004): una proximidad geográfica, asegurada por un lazo identitario-afectivo con los clientes, y una proximidad que se puede llamar institucional, basada sobre un sistema de valores o de ideales, una cultura compartida. Las producciones de las CAE están ancladas en los servicios. El lazo de coproducción que se entabla entre productores y beneficiarios en este sector es propicio para generar formas de vinculación y lazos durables, aun si las fuerzas en competencia son potentes y potencialmente destructivas.

Conclusión: una alternativa no generalizable, pero posiblemente durable

Coopaname, en tanto que mutual de trabajo, se construye como medio de resistencia colectiva ante la atomización de las relaciones salariales y la mercantilización del trabajo por fuera del salario. Actúa en contra de la individualización del trabajo a través de un modelo de organización que combina estrechamente la autonomía de los individuos y la acción colectiva, constituyendo la dimensión política de este proyecto que permite apuntar hacia el compromiso de gobierno de empresa. Sin embargo, este último apenas engendra y sostiene la dinámica productiva necesaria para su reproducción: las dinámicas productivas, esencialmente individuales, no se constituyen claramente como un colectivo productivo. Así, la actual ausencia de estrategias de rentabilidad identificables y formalizadas en la cooperativa no asegura las condiciones materiales y la sustentabilidad del proyecto político. El horizonte para Coopaname hoy es poder continuar con dos líneas de progresión: en primer lugar, continuar el camino de multiplicación de formas de cooperación y mutualización del trabajo en el interior de la cooperativa; y en segundo lugar, llegar a una reflexión de orden político, más estructurada en torno a la estrategia de rentabilidad, a nivel micro de cada actividad, al nivel de los intermediarios colectivos y al nivel del conjunto de la cooperativa. Lo que se ha alcanzado en los últimos años en términos de posicionamiento colectivo y de puesta en marcha de los medios adecuados en torno a las nociones de trabajo y de producción, ahora debe invertirse en el campo de la comercialización. Nos parece que el acuerdo entre los miembros –el compromiso de gobierno de empresa–

y los diferentes medios que se encuentran asociados, forman las bases de un patrimonio colectivo, esencialmente intangible.¹⁸ Ahora bien, esto plantea dificultades para representarlo, así como para hacer un uso productivo del capital inmaterial común.

La solidez del compromiso de gobierno de la empresa podría medirse por su capacidad de revelar su patrimonio común, de darle vida y de producir la base de una estrategia común y apropiada por cada uno. Vemos allí el desafío democrático en una estructura que se centra en la deliberación y, dada su dificultad, sobre la ausencia de una división técnica del trabajo. Las problemáticas reenvían permanentemente a los dos pilares sobre los cuales se apoya un modelo productivo, el primero se centra en lo político, el compromiso, y el otro en lo productivo.

18. Véase sobre esta noción Du Tertre (2006), y sobre el patrimonio intangible dentro de las CAE: Bodet y De Grenier (2011b).

Bibliografía

- Aglietta, M. y A. Brender (1985): *Les métamorphoses de la société salariale*. París, Calmann-Lévy.
- Bodet, C. y N. De Grenier (2011a): “De l’auto-emploi à la coopération : le cas des coopératives d’activités et d’emploi”. Coloquio Ciriec, Valladolid, 6-8 abril.
- (2011b): “Coopératives d’activités et d’emploi : des éléments de réponse de l’économie sociale au délitement du rapport salarial fordien”. Coloquio Riuess, Poitiers, 15 junio.
- Boyer, R. y M. Freyssenet (2000): *Les modèles productifs*, La Découverte. París, Repères.
- Boyer, R. (2001): “Du rapport salarial fordiste à la diversité des relations salariales: une mise en perspective de quelques recherches régulationnistes”. En *Cepremap*, número 2001-14.
- Bureau, M.-C. y A. Corsani, directores (2012): *Un salariat au-delà du salariat?* Nancy, Prensas universitarias.
- Colletis, G. y P. Dieuaide (2008): “Travail, compétences et nouvelle centralité du rapport salarial”. En G. Colletis y B. Paulré: *Les nouveaux horizons du capitalisme: pouvoirs, valeurs et temps*. París, Economica.
- Coriat, B. (1991): *Penser à l’envers*. París, Christian Bourgois.
- Delvolvé, N. y S. Veyer (2011): “La quête du droit: approche de l’instauration d’une représentation du personnel dans une coopérative d’activités et d’emploi”. En *Recma*, 319.
- Durand, C. y P. Légé (2013): “Regulation beyond growth”. En *Capital & Class*, 37 (1), febrero.
- Gadrey, J. (1994): “La modernisation des services professionnels: rationalization industrielle ou rationalisation professionnelle?”. En *Revue française de sociologie*, xxxv.
- (1996): *Services: la productivité en question*. París, Desclée de Brouwer.
- Laurent, C. y C. du Tertre, directores (2008): *Secteurs et territoires dans les régulations émergentes*. París, L’harmattan.
- Pecqueur, B. y J.-B. Zimmermann, directores (2004): *Economie de proximités*. París, Hermès-Lavoisier.
- Petit, P. (1986): *Slow growth and the service economy*. Londres, Frances.
- Du Tertre, C. (2006): “Ouvrir le champ de l’évaluation de la performance au registre des externalités: une condition des coopérations entreprises-collectivités territoriales”. En E. Heurgon: *Le développement durable, c’est enfin du bonheur*. París, l’Aube.
- (2007): “Création de valeur et accumulation: capital et patrimoine”. En *Economie appliquée*, LX-3.
- Théret, B. y W. Kalinowski (2012): “De la monnaie unique à la monnaie commune, pour un fédéralisme monétaire européen”. En *Lettre de l’institut Veblen*, septiembre.