



Situación y estrategias de cooperativas promovidas por políticas públicas en la argentina actual

Garat Ramos Luna, Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, UBA.
lgarat@sociales.uba.ar

Resumen

En la Argentina reciente, el cooperativismo de trabajo ha ocupado un lugar destacado en el campo del conflicto y el cambio social generando experiencias que pueden englobarse dentro de la noción de “nuevo cooperativismo”. El interés del presente trabajo radica en analizar la situación actual y las estrategias socioproductivas, asociativas y de acción colectiva desplegadas por cooperativas promovidas por políticas públicas durante el primer año de la gestión de gobierno encabezada por Javier Milei. Para ello, analizaremos dos cooperativas de trabajo integradas en movimientos sociales, siendo esta una característica usual de dicho tipo de cooperativas. La estrategia metodológica utilizada es cualitativa y recurre principalmente a la técnica de la entrevista en profundidad. Complementariamente, se utilizan fuentes de datos secundarias.

Problema de investigación y objetivos

Desde comienzos del siglo XXI, el cooperativismo de trabajo ha ocupado un lugar destacado en el campo del conflicto y el cambio social abarcando prácticas que pueden englobarse dentro de la noción de “nuevo cooperativismo”. Dichas experiencias constituyen respuestas de la ciudadanía y lxs trabajadores/as a las crisis del neoliberalismo, donde sus protagonistas no necesariamente tienen estrechos vínculos con movimientos cooperativos más antiguos o con sentimientos cooperativistas preexistentes (Vieta, 2010).

El nuevo cooperativismo abarca el caso de cooperativas asociadas al despliegue de políticas públicas de fomento de la economía popular, social y solidaria que se dio bajo distintas intensidades y durante las primeras dos primeras décadas del siglo XXI en Argentina (Kasparian, 2020). Los programas sociales de desarrollo local que proponen la conformación de las mismas contribuyen al fortalecimiento de los movimientos sociales que participan en su implementación al permitir el desarrollo de capacidades colectivas en su seno. Al mismo tiempo, las organizaciones territoriales posibilitan la integración social y política de sus destinatarios. Así, las características de los movimientos sociales en los que se insertan estas cooperativas de trabajo resultan centrales para comprender la diversidad de trayectorias de dichas cooperativas.

Otra característica fundamental para el análisis de dichas cooperativas se vincula con la influencia de las políticas públicas. Hopp (2012, 2013) entiende como políticas socioproductivas a las intervenciones



sociales del Estado mediante prestaciones económicas que intervienen en la distribución primaria del ingreso y sostiene que muchos de los atributos definitorios de las cooperativas de trabajo se encuentran en tensión con la dependencia de poderes políticos locales. Por su parte, Sterling Plazas y García (2021) asumen que las políticas estatales se ligan con los sujetos sociales que las imaginan, definen e implementan. Así la economía popular, social y solidaria asume un desafío por disputar el Estado y consolidar una agenda de gobierno en la que se les considere un actor protagónico en la co-producción e implementación de políticas económicas y no sólo de políticas sociales.

Con el inicio de la gestión de gobierno encabezada por Javier Milei, nos interrogamos sobre la situación socioproductiva y asociativa de este tipo de cooperativas a partir de los cambios en las políticas públicas e intervenciones estatales y sobre las estrategias desplegadas por ellas en este contexto. Desde nuestra perspectiva, la forma organizacional de las cooperativas de trabajo requiere un equilibrio entre el funcionamiento de la asociación y los ejes de desempeño de la empresa cooperativa. La integración de estos dos aspectos asegura que la visión de la asociación no cuestione la eficacia de la empresa y, a la vez, que los objetivos de la empresa no entren en contradicción con los desafíos de la asociación (Vuotto, 2011). Al analizar dichas estrategias, buscaremos compararlas a partir de sus particularidades y puntos de encuentro.

Metodología y fuentes de información

El presente trabajo se enmarca en la beca estímulo UBACyT denominada “Estrategias socioproductivas, asociativas y de acción colectiva del nuevo cooperativismo de trabajo en la Argentina reciente” englobado a su vez en el Proyecto UBACyT “La protesta social como recurso político en la Argentina reciente”. La estrategia metodológica utilizada es cualitativa y recurre principalmente a la técnica de entrevista en profundidad. A su vez, recurre a fuentes de datos secundarias que sirven como un complemento para los datos ya elaborados por el propio proyecto de investigación. Nuestro recorte temporal abarca el primer año de la gestión de gobierno encabezada por Javier Milei en Argentina.

En el presente resumen, nos centraremos en uno de los tipos de cooperativas de trabajo ilustrativas de este nuevo cooperativismo de trabajo surgido en el siglo XXI: las cooperativas promovidas por políticas públicas. Si bien en el marco de la investigación también estudiamos cooperativas resultantes de la recuperación de empresas y tecnológicas, en esta ocasión buscamos dar un panorama general sobre aquellas. De esta manera, nos enfocamos en el caso de dos cooperativas gastronómicas localizadas en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) y entrevistamos a lxs presidentxs de cada una de ellas entre marzo y mayo de 2025. Definimos realizar dos entrevistas a cooperativas integradas en movimientos sociales, siendo esta una característica usual de dicho tipo de cooperativas de trabajo.



La Cooperativa 1 se especializa en el servicio de catering desde 2020 y a partir de fines de 2023 es concesionaria del buffet de un club de barrio donde desarrollan un bodegón. Además, desde 2024 cuenta con una licitación ganada para brindar alimentos a una de las áreas de Cancillería. En la actualidad son cinco asociadxs a la cooperativa: dos mujeres, dos varones y un no binarix. Sin embargo, antes del inicio del gobierno actual se encontraban con veinte trabajadores. La entrevistada adjudica dicha merma al “cambio de gobierno, cambio de lugar, de espacio, muchas habían arrancado trabajando haciendo catering y no les gustaba el tema de la comida, no querían vender comida, no les gustaba el camino que estaba tomando”. Por su parte, la Cooperativa 2 cuenta con una propuesta de bares con temática peronista que ofrecen desayuno, almuerzo, merienda y cena. Al momento de la entrevista, cuentan con dos espacios que contienen a 21 asociadxs del cual el 60% son mujeres y una próxima apertura de otro bar donde se incorporarán 10 trabajadores más.

Hallazgos y conclusiones

Situación socioproductiva

a) Producción

La Cooperativa 1 en 2024 utilizó el 100% de su capacidad instalada. Al trabajar con grandes volúmenes de materia prima para producir, no registraron una gran variación en los precios de las mismas. Sin embargo, sí encuentran una disminución en la producción, las ventas y la facturación. Esto se debe a clientes que cerraron o dejaron de producir: “antes teníamos otro tipo de clientes que nos daban otro tipo de trabajo. Y esos clientes ya no existen más. Pero no existen, no es que cambiaron y van a comprarle el catering a otro... Ya no existen más”. Sin embargo, el club del cual son concesionarios les brindó una nueva oportunidad:

“nos fue dando esa mano, ese alivio para poder continuar. Entonces salen, salen catering, salen. Que esos son los que nos dan esos manotazos de ahogado para salir y volver. Porque el cotidiano no nos da... El cotidiano está muy difícil. Muy difícil. La gente... no hay plata.”

Respecto al rol del estado, se vieron afectados particularmente en las modificaciones realizadas en el Potenciar Trabajo que dificultó el acompañamiento al ingreso de los asociadxs y la posibilidad de equipar el nuevo bodegón. Además, se destaca que el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación dejó de hacer auditorías a la cooperativa.

En relación a los servicios, se percibieron aumentos de hasta diez veces más en luz y agua. Sin embargo, el Club aceptó hacerse cargo del pago de dichos servicios debido al “trabajo social” que la entrevistada realiza en el mismo, dichos trabajos refieren a la ayuda que ofrece la entrevistada al equipo juvenil del



club. A su vez, los vínculos generados a partir de estos trabajos les facilitó sostener las ventas y la producción:

“Al principio cuando aumentamos los precios nos costaba vender. Pero muchas veces nos compran, digo yo de lástima. No de lástima, sino en el sentido de que tenemos mucho trabajo social. Entonces, en respeto a ese trabajo social, hay que comprar y pum, no sé. El club estaba en obra, hacían quedar hasta tarde a los obreros y no iban a otra pizzería. Me llamaban “Candela, ¿nos preparas 200 empanadas?”, listo. (...) Mucho trabajo social nos sirvió también para tener clientes”.

La Cooperativa 2 tiene un proceso inverso, previamente al inicio de gobierno, contaba con la licitación en un Centro de Desarrollo Infantil (CDI)¹. El 1° de mayo de 2024, el Estado no renovó la contratación:

“Nos dejaron debiendo cinco meses: diciembre, enero, febrero, marzo y abril. Y esos puestos de trabajo había también que cuidarlos, sostenerlos, entonces bueno, empezamos a reconvertirlo dentro de los bares con distintas estrategias. Los shows, los catering, los eventos privados, la comida envasada al vacío para llevarte a tu casa...”

En 2024 utilizaron el 60% de su capacidad instalada, registrando un aumento en el precio de los insumos y también una disminución de las ventas. Conjuntamente con la no renovación del CDI, el Estado Nacional dejó de contratar a la cooperativa para el catering de eventos. Esta situación les impidió poder negociar en mejor posición con los proveedores de materias primas debido a la falta de previsibilidad. A pesar de esta situación, pudo sostenerse e incluso aumentar la facturación ya que lograron instalar a uno de los bares como un producto histórico:

“Nosotros lo que hicimos fue sostener los puestos de trabajo, que era el objetivo central de una cooperativa de trabajo. Es cuidar a sus trabajadores y trabajadoras, y eso lo pudimos hacer. Y hoy podemos decir que eso... tuvimos eso y que encima vamos creciendo en la medida que se van dando posibilidades de abrir lugares nuevos”.

En su caso, los precios de las tarifas de servicios aumentaron y eso se tradujo en un aumento de los precios de la carta.

En resumen, ambas cooperativas disminuyeron la producción y las ventas principalmente por una baja en la demanda de sus productos. A su vez, ambas experimentaron un aumento tarifario considerable

¹ Los CDI son lugares donde se atiende en forma integral a los niños y niñas entre 45 días y hasta los 4 años de edad inclusive. Fuente: portal oficial del Estado argentino (<https://www.argentina.gob.ar/justicia/derechofacil/leysimple/centros-de-desarrollo-infantil>)



y se vieron afectadas por modificaciones en las políticas públicas hacia el sector. En el caso de la Cooperativa 1, las modificaciones en el Potenciar Trabajo dificultaron sostener el ingreso de sus asociadxs y proveer de maquinarias el nuevo espacio. Para la Cooperativa 2, las dificultades fueron producto del cese de licitación y contratación de servicios por parte del Estado.

b) Jornada laboral y remuneraciones

La Cooperativa 1 cuenta con una jornada laboral promedio de cuatro horas al día en donde los asociadxs no trabajan todos los días de la semana. Las retribuciones oscilan entre \$400.000 y \$500.000 según horas trabajadas. Durante el 2024, contaron con excedentes que se reinvirtieron en el buffet. También aumentaron las retribuciones en referencia a rubros similares como la Unión de Trabajadores de la Economía Popular (UTEP) y Panaderos.

Al indagar sobre la existencia de pluriempleo, se afirma que todxs lxs asociadxs tienen dos trabajos. Los mismos son en el gobierno, fábricas de snacks y delivery. Esta característica prolifera durante el primer año de gestión del nuevo gobierno nacional:

“No, es ahora. Antes venían re tranquilos a la cooperativa a trabajar, hacían su moneda y se iban, hoy no, hoy es desesperación. De hecho, a veces para trabajar tengo que elegir y... soy mucho de mostrar los trabajos que hago. Publico y si ven un estado que no sé esté en la cancha y no llame a fulano, “¿por qué no me llamaste, fuiste a la cancha?” Es una desesperación por trabajar terrible”.

En Cooperativa 2 la jornada es de ocho horas cinco días de la semana con retribuciones entre \$840.000 y \$1.000.000 más propinas donde lxs cocinerxs tienen un retiro mayor por hora trabajada. Durante el 2024, el excedente se repartió en partes iguales en forma de extra para asociadxs, inversión y ahorro. Las retribuciones aumentaron en la medida de lo posible en base a los aumentos de transporte, la energía eléctrica y el gas. Respecto a la existencia de pluriempleo, una parte de lxs asociadxs tiene otros trabajos, mayoritariamente en aplicaciones digitales o cubriendo días francos de otros trabajadorxs. Al indagar sobre si esta situación se hizo más usual durante el período de estudio, el entrevistado destaca:

“El salido te dice “yo me voy de acá, me voy a casa, me pego una duchita, prendo la aplicación y me hago tres horas de Rappi” ¿entendés? Asociadx 2 te dice “los fines de semana yo hago cosas en casa y vendo”. Y el otro te dice “yo los fines de semana me voy a veces a dar una mano a un bar y me gano un mango más”. Pero en general son los que estaban ya con eso, el resto mantuvimos más o menos la idea”.



En resumen, ambos casos cuentan con jornadas laborales y remuneraciones diferenciadas. En el primer caso el excedente se invierte y en el segundo se reparte en igual cantidades en forma de extra para lxs asociadxs, inversión y ahorro. En Cooperativa 1 el pluriempleo es una situación generalizada y generada durante el período de estudio. En Cooperativa 2 solo se da en una parte de sus asociadxs y antes del inicio del nuevo gobierno.

c) Estrategias socioproductivas

En Cooperativa 1 las estrategias se enfocan en reinventarse producto del cambio de gobierno y también recurren a la publicidad en las camisetas del equipo del club. Por su parte, Cooperativa 2 tuvo como objetivo que sus bares sean espacios culturales y de encuentro político, buscó explotar la faceta cultural y articular con agencias de turismo. También fortalecieron la compra de materias primas cooperativas y la publicidad PNT en programas de radio allegados.

En resumen, ambos casos buscaron en la publicidad una estrategia para sostener la producción y ventas. En la Cooperativa 1 existió la oportunidad de ser concesionarios del buffet de un club les permitió diversificar su producto, en la Cooperativa 2 se buscó diversificar a través de la propuesta cultural e instalando a uno de sus bares como producto histórico.

Situación asociativa

La Cooperativa 1 realiza reuniones según necesidad. Durante el período estudiado, las temáticas debatidas refieren a la falta de ingresos en la cooperativa y hubo “propuestas que no tenían pies ni cabeza” en el sentido de tener en cuenta la sostenibilidad de la producción en el mediano-largo plazo. En marzo de 2024 se modificó la toma de decisión en general centrándose en la forma de trabajar y la mejora de los rendimientos económicos, el balance de la entrevistada es el siguiente:

“cuando arranqué, aprendimos todos juntos lo que era una cooperativa, debatíamos entre todos. Insisten que hay que debatir y yo digo que no.... El delivery viene y le importa que haya pedidos para sacar, no le importa si yo le voy a vender más a Club 1 o me voy con Club 2, no le importa. Y es la vida útil de Cooperativa 1 que tiene que salir adelante”.

Cooperativa 2 se encuentra suspendida por el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) pero realizan una asamblea anual y reuniones del consejo de administración todos los meses. También, se toman decisiones por turno de trabajo y en reuniones trimestrales. Sin embargo, hubo menos participación debido a tener otros trabajos o hijxs a cargo. Sobre las temáticas abordadas se destaca que no existe una sensación de pérdida del trabajo hacia adentro de la cooperativa, lo cual les permite flexibilidad para sostener precios populares, los puestos de trabajo y no estar por debajo de



la canasta básica ni del “convenio colectivo informal”, haciendo referencia a lo que en general retribuyen otros espacios productivos de similares características. A su vez, se incorporaron políticas hacia adentro de la cooperativa de acuerdo a necesidades planteadas por sus asociadxs.

En resumen, la dinámica que adopta la toma de decisiones es diferente para cada caso pero se centra sobre todo en la manera de sostener la producción y las ventas. En Cooperativa 1 los espacios de reunión se organizan esporádicamente, siendo esto una modificación realizada en el año de estudio. En Cooperativa 2, si bien se encuentran suspendidos, siguen contando con espacios de asamblea y toma de decisión durante el horario laboral, abordando también mejoras en las condiciones de trabajo hacia adentro de la cooperativa.

Participación política y acción colectiva

En Cooperativa 1, la entrevistada relata cómo el Movimiento Evita fue clave para su constitución. Durante la pandemia, ella comienza con un emprendimiento en su casa en complemento a su trabajo remoto. Luego de ese período, la organización política ayuda a constituir dicho emprendimiento en cooperativa:

“Nacimos ahí. Nacimos, nos enseñaron lo que era la cooperativa. Yo de hecho los conozco... yo tenía un emprendimiento en mi casa. Yo en plena pandemia arranqué, aburrida, hacía trabajo remoto y no sabía qué [más] hacer. Y bueno, empecé a vender en mi casa. Ilusa creí que cuando volviera la pandemia todo iba a volver a la normalidad. Entonces conozco a los chicos de la agrupación y les quiero pasar mi emprendimiento para que lo transformen en una cooperativa. Y bueno, me engancharon ahí, hasta... fui a despedirme [de Cooperativa 1] y quedé enganchadísima. Y, y nada, de ahí ya nos metimos a pleno”.

Durante el período bajo estudio, la cooperativa se manifestó en las filas del hambre convocadas por la UTEP y otras organizaciones que demandaban la devolución de alimentos a comedores populares y el sostenimiento del monotributo social por parte del Estado. Además, participaron de las Marchas de Jubiladxs realizadas en marzo y abril de 2025.

La Cooperativa 2 se creó en 2009 en el marco de políticas de fomento a la economía popular, social y solidaria:

“Nosotros decimos “nos caímos en el cooperativismo”, tuvimos que conocerlo como formato institucional empresarial y después vino Néstor en la política de gobierno y de estado del 2003 en adelante que ya nos llevó a



pensar esto con un proyecto de seriedad ¿no? de continuidad, de generar trabajo genuino y ahí arrancó Cooperativa 2”.

En la actualidad forman parte de Grupos de Empresas Sociales y Trabajadores y Trabajadoras Autogestionadas de la República Argentina (GESTARA) con el objetivo de generar redes con otras cooperativas para organizar el trabajo y su cadena productiva pero también dar una discusión política como sector. El entrevistado destaca que, producto de las políticas públicas y la complicación de la vida económica y social, la organización colectiva se ve obturada:

“Esa red que se había tejido se rompe, no se pudo seguir tejiendo, no se rompió porque si me pedís ahora que te mande el contacto de un plomero, te lo mando. Pero no se pudo contener en la idea de mostrarnos como una organización gremial, económica, social que tenía un proyecto político”.

Si bien en este caso no se realizaron acciones de protesta por demandas propias, sí participaron de paros como los convocados por la CGT en enero y mayo de 2024 y marchas universitarias (abril y octubre de 2024). Además, están en estado de alerta ya que uno de los bares se encuentra en terreno estatal y por la suspensión anteriormente mencionada.

En resumen, la Cooperativa 1 depende para su conformación en gran parte por el rol activo de una organización política en particular, además de participar en acciones de protesta por demandas particulares y generales en el marco de dicha organización. Por su parte, la Cooperativa 2 se conforma en el marco de una proliferación generalizada del cooperativismo de trabajo y si bien no realizó acciones de protesta por demandas puntuales del sector sí participó de otras convocatorias generales. En este último caso sin embargo hay una articulación con otras cooperativas y trabajadores autogestionados con el objetivo de promover la realización de trabajos por parte del sector.

Reflexiones finales

A partir de lo desarrollado previamente, podemos observar que existen en ambas cooperativas dificultades para su sostenimiento en tanto asociaciones y empresas. Por el lado de la cuestión socioproductiva, vemos una disminución en la producción y las ventas a la vez que se tuvieron que recurrir a estrategias que abarcan desde la publicidad hasta la explotación turística de sus espacios o la reconversión de sus servicios por otros. Estas situaciones se ven influidas también por los cambios en las políticas públicas llevadas adelante en el período bajo estudio.

En ambos casos, se registra una falta de políticas hacia el sector aunque se ven afectadas de manera diferenciada en ambos casos: por un lado, estas dificultades son producto de la modificación de políticas públicas que ayudaron anteriormente a sostener las retribuciones de lxs trabajadores y, por el otro, se deben al cese de licitación y contratación de servicios a cooperativas por parte del Estado.



Respecto a los desafíos asociativos, ambos casos presentan modificaciones en sus dinámicas de toma de decisión y frecuencias de asambleas o reuniones. Sin embargo, vemos una similitud en ambos respecto a que los temas debatidos se centran en la necesidad de sostener el trabajo y las retribuciones a lxs asociadxs como prioridad. En cuanto a la acción colectiva, vemos que ambas cooperativas realizaron acciones de protesta que excedieron las demandas meramente sectoriales. Se observa también que en uno de los casos se articula con otras cooperativas y trabajadorxs autogestionadxs con el objetivo de promover la realización de trabajos por parte del sector.

Bibliografía

- Hopp, M. (2012). "La sostenibilidad de los emprendimientos asociativos y autogestionados: Reflexiones para la construcción de la Economía Social en Argentina". *Revista Org & Demo*, 12 (2), pp. 39-58.
- Hopp, M. (2013). El trabajo ¿medio de integración o recurso de la asistencia? Las políticas de promoción del trabajo asociativo y autogestionado en la Argentina. Teseo-UBA.
- Kasparian, D. (2020). Lucha ¿sin patrón?. La conflictividad de trabajo en empresas recuperadas y cooperativas del Programa Argentina Trabaja. Teseo-UBA.
- Sterling Plazas, S. y García, A. (2021) "Políticas estatales para la economía social y solidaria. Arenas en disputa por la agenda de gobierno (Argentina, 2020)" *DAAPGE Vol. 21, N° 36, 2021*, pp. 104-123. UNL, Santa Fe, Argentina.
- Vieta, M. (2010). The new cooperativism, (Editorial). *Affinities: A Journal of Radical Theory, Culture, and Action*, 4, 1–11.
- Vuotto, M. (2011). El cooperativismo de trabajo en la Argentina: contribuciones para el diálogo social. OIT.