

Clément Mercier, Annick Métivier, Jean Pierre Girard, Réjean Mathieu  
Las cooperativas de trabajo en medio urbano en el Québec (Canadá): condiciones de emergencia y potencial de desarrollo  
Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social, vol. 3, núm. 5, primer semestre, 2003, pp. 9-35,  
Universidad de los Andes  
Venezuela

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=62230502>



*Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social,*  
ISSN (Versión impresa): 1317-5734  
[revistacayapa@cantv.net](mailto:revistacayapa@cantv.net)  
Universidad de los Andes  
Venezuela

¿Cómo citar?

Fascículo completo

Más información del artículo

Página de la revista

**www.redalyc.org**

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

**Las cooperativas de trabajo  
en medio urbano  
en el Québec (Canadá): condiciones de  
emergencia y potencial de desarrollo**

**RESUMEN:** Mediante una investigación-acción se exploraron las condiciones de desarrollo y viabilidad de la cooperativa de trabajo (CT) como herramienta de desarrollo local en el medio urbano en el Québec. Se presenta un análisis histórico que explica el escaso desarrollo de la CT en el Québec si se compara con otros tipos de cooperativas. A partir de estudios de casos y entrevistas con expertos en el campo de las cooperativas de trabajo, se analizan las condiciones de emergencia y desarrollo reciente de las CT. El examen de las relaciones de la CT con el desarrollo local en medio urbano lleva a concluir que el éxito de su implantación descansa en la adaptación de una voluntad y una estrategia globales de desarrollo de las CT en función de los sectores empobrecidos. Se concluye con algunas perspectivas para una estrategia de promoción de las cooperativas de trabajo en el Québec.

**Palabras claves:** cooperativas de trabajo, desarrollo urbano, desarrollo local, promoción de cooperativas, Québec, Canada.

## Artículos

**Clément Mercier**

Profesor-investigador, Departamento de Trabajo Social, Université de Sherbrooke

**Annick Métivier**

Asistente de Investigación, Departamento de Trabajo Social, Université de Sherbrooke

**Jean-Pierre Girard**

Profesor, Programa MBA para cuadros en gestión de empresas colectivas, Université du Québec à Montréal (UQAM)

**Réjean Mathieu**

Profesor-investigador, Departamento de Trabajo Social, Université du Québec à Montréal (UQAM)

## Introducción

Este artículo<sup>1</sup> tiene su origen en un proyecto de investigación<sup>2</sup> realizado por un grupo de investigadores<sup>3</sup> de la Universidad del Québec en Montreal (UQAM), y de la Universidad de Sherbrooke, sobre las condiciones de emergencia y desarrollo de las cooperativas de trabajo en el medio urbano en el Québec<sup>4</sup>.

Teníamos más específicamente los objetivos siguientes:

1. Identificar las condiciones de desarrollo (emergencia, crecimiento, consolidación) y viabilidad de la cooperativa de trabajo como proyecto de empresa en un entorno y un mercado determinados, y con un grupo determinado;
2. Identificar las potencialidades y límites de la cooperativa de trabajo como herramienta de desarrollo local en el medio urbano en el Québec.

El proyecto ha sido concebido y realizado en forma de investigación-acción, mediante la cual actores de la comunidad e investigadores universitarios se han asociado en la definición del problema, la escogencia del proceso general y de las herramientas de recolección de información, y en la realización de las actividades de recolección y análisis de la información.

La metodología es esencialmente cualitativa. Además de una revista exhaustiva de la literatura, nos apoyamos en el punto de vista subjetivo de actores y miembros de cooperativas de trabajo o de expertos en el tema. Se utilizaron tres grandes estrategias de investigación:

1. Recensiones de documentos según tres temas distintos: 1. las dimensiones históricas del contexto quebequense; 2. el análisis de las condiciones actuales de emergencia; 3. las cooperativas europeas.
2. Estudios de casos (6) de cooperativas de trabajo, orientados a definir las condiciones de emergencia, desarrollo y, eventualmente, las causas del fracaso de cooperativas de trabajo presentes en diversos contextos locales en el Québec y en diversos sectores económicos.
3. Entrevistas (8) con personas reconocidas por sus prácticas o su experticia en el campo de la cooperación del trabajo de manera que aporten por una parte luces sobre la historia de la cooperación de trabajo en el Québec y por otra parte su punto de vista personal sobre las condiciones que consideran favorables o desfavorables a la emergencia y desarrollo de las cooperativas de trabajo en el medio urbano en el Québec.

En el presente artículo, se presentará un análisis de los principales resultados de esta investigación. La primera parte empieza por ubicar el problema en una perspectiva histórica, para luego introducir algunos elementos del contexto general vinculados con los principales factores que condicionan la emergencia de las cooperativas de trabajo. En un segundo tiempo se desarrollará lo que hemos podido encontrar como condiciones de emergencia y desarrollo de las CT en general en el Québec, y luego, en el medio urbano en particular. Concluiremos con algunas perspectivas para una estrategia de promoción de la cooperativa de trabajo en el medio urbano.

## **Elementos de problemática**

### **Perspectiva histórica**

Mientras el Québec se reveló un terreno favorable al desarrollo de las cooperativas de consumidores y de productores, en el plano de las cooperativas de trabajo, con la excepción del sector forestal, el desarrollo permaneció relativamente marginal al menos hasta inicios de los años 1980. Diversas razones pueden explicar esta evolución. Abordaremos algunas.

### **Fin del siglo XIX - inicios del siglo XX**

La adopción en 1865 de una ley general que tenía como objetivo la creación de asociaciones cooperativas ha sido seguida por la creación de algunas cooperativas de trabajo - imprenta cooperativa, fábrica de maletas cooperativa, sociedad de carpinteros de navíos -- pero el movimiento se agotó y estas organizaciones no sobrevivieron por mucho tiempo.

La cuestión puede ser analizada bajo el ángulo de las influencias ideológicas. A diferencia del modelo de origen proveniente de Inglaterra y Francia, las cooperativas quebequenses se originan en el medio rural, y por lo tanto fuera del movimiento obrero. Influenciada por la doctrina social de la Iglesia católica, la fórmula cooperativa se inscribe en general en el contexto de la ruralidad. Es en cierta forma un modelo de compromiso con el orden dominante que no intenta transformar la sociedad sino que busca más bien mejorar las condiciones de vida de las masas campesinas.

La cooperación del trabajo, en cambio, es directamente asociada a las corrientes socialistas. Las organizaciones e individuos que intentarán promover la cooperación del trabajo a finales del siglo XIX, (evoquemos aquí la organización obrera americana, los Caballeros del Trabajo), tendrán poco eco en el medio quebequense de la cooperación y en el conjunto de la sociedad quebequense.

El argumento de un retraso en el plano del "capital social" también merece ser tomado en consideración. Así, en referencia a esa época, se evoca la creación muy reciente de una clase obrera que lleva adentro la herencia de sus orígenes rurales. Estos nuevos obreros que carecen de calificación habrían demostrado un grado elevado de subordinación, y por lo tanto habrían sido menos habilitados para encargarse de la organización de su trabajo y de su empresa, como fue el caso, por ejemplo, de ciertos segmentos de la clase artesana en Europa.

En esta perspectiva, se mencionan igualmente las dificultades de orden económico y político que encontraban los trabajadores que intentaban reorganizar su trabajo en mejores términos. "Preocupados por su sobrevivencia, llevados a la integración por los poderes políticos y religiosos, desarmados frente a un empresariado mayoritariamente extranjero, no debían ser propensos a intentar la aventura de una cooperativa de producción" (Paque, 1982).

### **Desde inicios del siglo XX hasta los años 1980**

Esta situación prácticamente no cambiará desde inicios del siglo XX hasta los años 1980, excepto que a partir de los años 1970 emergen experimentaciones más numerosas de cooperativas de trabajo, iniciadas entre otros por jóvenes profesionales, y, a partir de 1974, mediante el caso de la empresa manufacturera Tricofil <sup>5</sup>.

En el medio rural, la situación es diferente. La cooperación de trabajo tomará su verdadero impulso en el sector del corte de la madera. Las cooperativas forestales que se desarrollan a partir de los años 1930 han beneficiado de muchos elementos favorables. Desde su origen, estas cooperativas han sido reconocidas como actividad complementaria del trabajo agrícola, y han beneficiado del apoyo marcado del movimiento sindical agrícola. En los años 1970 y 1980, motivadas por consideraciones de nacionalismo económico, políticas gubernamentales específicas, entre ellas el otorgamiento de derechos exclusivos de explotación, han estimulado fuertemente este desarrollo.

Fuera de los dos casos anteriores, la situación de subdesarrollo de las cooperativas de trabajo se explica por la combinación de varias razones, entre las cuales dos son predominantes:

1. **La orientación del movimiento cooperativo.** El movimiento cooperativo institucionalizado no se reconoció en la fórmula de la cooperación del trabajo. Durante mucho tiempo había sido dominante el modelo de las cooperativas de consumidores, modelo que encontramos en particular en los sectores del ahorro

y crédito, del consumo alimentario, de la vivienda. Esta preponderancia del modelo de la cooperativa de consumo no hace sino reflejar a otra escala la tendencia que prevalece entonces en la Alianza Cooperativa Internacional.

2. **La cultura y la práctica sindical.** Bajo la influencia del enfoque norteamericano se desarrolló una práctica sindical que apela al Estado para desarrollar y gestionar los servicios. La preocupación se centraba más en la calidad del empleo que en la democratización del trabajo. Se habla de cogestión pero poco o nada de autogestión.

### **De los años 1980 hasta hoy**

Los últimos veinte años han sido marcados por un desarrollo más intensivo de las cooperativas de trabajo. En efecto, el número de cooperativas de trabajo convencionales<sup>6</sup> pasó de 55 a 136 entre 1980 y 1993, lo que representa un aumento de 147%. Diferentes elementos explican el inicio de este viraje.

A través de viajes y coloquios, las experiencias extranjeras llegaron a ser más conocidas en el Québec, entre ellas en primer lugar la experiencia de las Sociedades Cooperativas Obreras de Producción (SCOP) francesas, pero también los casos italianos y sobre todo españoles (Mondragón). Por otra parte, la recesión de inicios de los años 1980 que se acompañó de una fuerte tendencia inflacionista, incitó el gobierno a explorar vías innovadoras para crear empleo, entre ellas la del empresariado colectivo. Así en algunos años se implementan medidas facilitadoras del desarrollo de estas empresas, sea en términos de financiamiento (SDC)<sup>7</sup>, acompañamiento (CDR)<sup>8</sup>, reconocimiento legal (modificación de la ley sobre las cooperativas) y promoción.

El cuestionamiento de la concepción tradicional del trabajo o sea la voluntad de *trabajar de otra manera*, controlar mejor la organización del trabajo, militó también a favor de un mayor reconocimiento de la cooperación de trabajo.

La influencia norteamericana de los ESOP'S (Employees Stock Ownership Plans) por otra parte va a servir de trampolín a la promoción de las cooperativas de trabajadores-accionistas (CTA). Detrás de esta fórmula estaba la idea según la cual en sectores de actividad que exigen una fuerte capitalización, la penetración de las cooperativas de trabajo era más fácil no mediante la creación de una cooperativa de trabajo clásica, sino mediante la formación de una cooperativa entre los trabajadores de una empresa y la participación de esta cooperativa en un determinado porcentaje del capital-acción de la empresa. En general esta proporción se ubica alrededor de 20-25%, lo que coloca a los trabajadores en una posición minoritaria. Esta modalidad también puede ser utilizada como estrategia de mantenimiento de la empresa mediante

el aporte financiero que permite el capital cooperativo y la identificación de los trabajadores a su empresa.

Sin embargo, estas experimentaciones permanecen relativamente marginales a escala de la sociedad quebequense. La influencia ha sido más importante en el sentido de una *democratización de la economía* que desde el punto de vista de la *democratización de la empresa*. Se habían intentado algunas experiencias de democratización de la empresa durante los años 1970, entre ellas el famoso caso de Tricofil, que hacía de la CT una vía promisorio para el nacionalismo económico promovido por el Partido Quebequense entonces en el poder. Sin embargo, en el contexto de crisis económica de inicios de los años 80, se privilegió una fórmula de inversión en empresas para asegurar su sobrevivencia y también para conservar su propiedad en el Québec. Las puntas de lanza de este movimiento son dos importantes corporaciones públicas de inversión que apoyan el desarrollo de las empresas, la Caja de Depósitos e Inversiones del Québec, y la Sociedad General de Financiamiento, así como un importante fondo de inversión controlado por la principal central sindical del Québec (la Federación de Trabajadores del Québec), el Fondo de Solidaridad de los Trabajadores y Trabajadoras (FSTT). En el caso particular del FSTT, se prefiere que el fondo invierta en las empresantes que incitar a los trabajadores a que inviertan ellos mismos y se involucren en un proceso de autogestión.

## **Elementos del contexto general actual favorables a la cooperación del trabajo**

### **Crisis económica y crisis del empleo**

Consideramos, como algunos autores, que el contexto socioeconómico de conjunto es favorable al desarrollo de la cooperación del trabajo. Pues la CT es una herramienta que puede servir dos tipos de estrategias distintas, según el contexto: una estrategia ofensiva o una estrategia defensiva, que nos parecen ambas posibles actualmente. Estas estrategias son influenciadas por las transformaciones en curso en el papel del Estado y en los modelos emergentes de desarrollo económico y de gestión de lo social.

### **Estrategia ofensiva:**

Portada por jóvenes intelectuales en un contexto de crisis de los valores, la ola de creación de las CT que emergen durante los años 1970 – los «colectivos voluntarios» según Laville (1994b) – corresponde a una voluntad de democratización del trabajo. Como en sus inicios en el siglo XIX, el trabajo asociado se presenta como una alternativa al trabajo asalariado. Hoy, las nuevas generaciones de cooperativas de

trabajo que emergen en el medio urbano podrían corresponder a una búsqueda de alternativas a la precarización del empleo. Pensamos aquí en la asociación de trabajadores y trabajadoras autónomos de los sectores de servicios y de las nuevas tecnologías. La CT puede constituir una respuesta a las nuevas exigencias del mercado del trabajo, un compromiso aceptable entre las exigencias de flexibilidad en la organización del trabajo y la necesidad de protección colectiva de los trabajadores (Demoustier, 1997).

### **Estrategia defensiva:**

Se observa que las cooperativas de trabajo surgen por olas que coinciden generalmente con períodos de crisis económica (entre otros Estrin, 1988; Foutelet cit. por Bridault, 1990). La CT es utilizada entonces como instrumento de lucha contra el desempleo en una perspectiva de creación o mantenimiento del empleo – los «colectivos obligados» según Laville (1994b). El desarrollo de las CT de los años 1980-90 se hizo sobre todo mediante la recuperación de empresas capitalistas, este modo de creación de cooperativas siendo asociado a un contexto de crisis económica (Estrin, 1988; Laville, 1994b).

Hoy cuando el empleo disminuye en las grandes empresas privadas y públicas, las políticas sociales favorecen las medidas activas de inserción por la economía y el empresariado individual y colectivo para crear su propio empleo. En razón de su dimensión colectiva, la CT ofrecería cierto potencial como herramienta de inserción social y económica de personas excluidas del mercado regular del empleo.

### **Transformaciones del Estado y nuevo modelo de desarrollo**

En una perspectiva de construcción de una economía solidaria, las cooperativas, así como los organismos comunitarios de servicios, constituyen a la vez una posibilidad de inserción social y una alternativa a la privatización de los servicios públicos (Laville, 1994a ; CIRIEC, 1998 ; Levi, 1997). De manera particular la cooperativa que se crea en el sector de los servicios sociales parece ser una fórmula que se considera cada vez más, como lo ilustran los casos de Francia e Italia (*Participer*, 1998 ; Lévesque, Malo, Girard, 1999). La cooperativa de trabajo, como componente

de una «nueva economía social» se inscribe en la negociación de un nuevo contrato social post-Estado de bienestar y post-fordista» (Favreau et Lévesque, 1996).

Hasta ahora, los modelos dominantes valoran ante todo el éxito individual, lo que se traduce en el predominio del empresariado individual capitalista. Sin embargo, las crisis económicas de los años 1980-1990 han revelado los límites de este modelo de desarrollo. Las referencias tienden a cambiar para darle un lugar cada vez más visible a los modelos de éxito colectivo. Pensemos en el auge que conocen las prácticas de gestión participativa y de participación de los asalariados en el capital accionario de las empresas capitalistas desde inicios de los años 1980.

Estos últimos años, se observa un nuevo interés por la fórmula CT entre los actores promotores tales como el movimiento sindical, en su búsqueda de un nuevo tipo de empresariado y de un nuevo modelo de desarrollo (Bérubé, 1997). Al mismo tiempo, asistimos a cierta mutación de la fórmula, con la popularidad de la cooperativa de trabajadores accionistas (CTA). Como lo señalamos antes, el auge de la fórmula CTA se explica por la progresión rápida de la participación de los asalariados en el capital accionario durante los años 1980-1990, particularmente a través de la fórmula ESOP. Algunos autores han asociado este fenómeno al establecimiento de nuevos compromisos en las relaciones de trabajo (Laville, 1993; Bélanger, Lévesque y Boucher, 1994; Lévesque, 1994). El desarrollo de formas híbridas de cooperativas provoca cuestionamientos sobre la identidad cooperativa. A este efecto, Laville (1994b) identifica dos perspectivas posibles: o las cooperativas van a contribuir a democratizar la economía, o el modelo cooperativo va a «diluirse» entre diversas formas de participación de los trabajadores al capital.

### **Las condiciones de emergencia y desarrollo de las cooperativas de trabajo**

Considerando este contexto general, quisimos, en nuestro estudio sobre el Québec, explorar (en un primer tiempo), las cooperativas de trabajo llamadas clásicas, es decir el tipo de organización reconocido como el que ofrece a los trabajadores la participación más directa, la que Jones (1994) ubica en el polo de la autogestión. La cooperativa de trabajo sigue siendo, entre las diferentes fórmulas de autogestión y cogestión que existen actualmente, el único modelo que combina las tres formas posibles de participación: participación en la propiedad, participación en la gestión y participación en los resultados (Defourny, 1994).

De nuestro estudio se desprenden algunas condiciones de emergencia y viabilidad de las cooperativas de trabajo. Presentamos los puntos esenciales desde el punto de

vista del aporte de los grandes actores sociales implicados, el acompañamiento inicial, la escogencia de la fórmula por los promotores, las características del grupo de cooperativistas, el funcionamiento colectivo y finalmente, el financiamiento.

## **Apoyo de los principales actores implicados**

### **El Estado**

El Estado es reconocido como un actor principal del desarrollo de las cooperativas de trabajo. El principal factor de emergencia de la primera ola importante de cooperativas de trabajo en el Québec es indiscutiblemente la implementación de medidas favorables por el Estado quebequense a partir de los años 80. A pesar de la poca apertura del movimiento cooperativo de la época hacia la CT, el gobierno quebequense decidió apoyar esta fórmula como herramienta de creación de empleos. En particular, las cooperativas de desarrollo regional (CDR) han sido creadas a mediados de los años 1980 con la misión específica de desarrollar cooperativas de trabajo. Sin embargo, al poco tiempo, la Dirección de Cooperativas, el órgano gubernamental responsable de las CDR, orientaba el desarrollo de las CT hacia la fórmula de las CTA. Lo hacía al determinar su financiamiento en función del *número de empleos creados o conservados*, y no en función del número de cooperativas creadas. La decisión estratégica que se tomó entonces consistía en utilizar la CTA para relanzar empresas del sector industrial amenazadas de cierre en el contexto de las reestructuraciones económicas mundiales. En el marco de nuestro estudio, algunos protagonistas han subrayado el hecho de que estas orientaciones no favorecen la creación de pequeños colectivos de trabajo autónomos, más susceptibles de adherir a la fórmula CT. Otros opinan que el Estado podría intervenir de manera más eficaz si favoreciera la creación de cooperativas de trabajo en algunos sectores económicos particulares, como lo demostró el ejemplo exitoso de las cooperativas forestales<sup>9</sup>.

### **El movimiento sindical**

Los sindicatos constituyen otro actor cuyo apoyo parece indispensable a las cooperativas de trabajo. Sin embargo, los observadores señalan el carácter ambiguo de las relaciones de los sindicatos con las CT. Hijos «naturales» de la revolución industrial, los dos movimientos representan sin embargo dos modos distintos de representación de los intereses de los trabajadores y trabajadoras, que corren el riesgo de encontrarse en competencia. Spear y Thomas (1997) subrayan que puede ser difícil para los sindicatos arbitrar entre los intereses de sus miembros como trabajadores y los intereses económicos de estos últimos como empresarios.

En el Québec, tal como se mencionó con anterioridad, la FTQ tomó posición de manera clara, a través del Fondo de Solidaridad, al decidir invertir en empresas privadas capitalistas antes que en cooperativas. Sin adoptar claramente una posición pro-cooperativas de trabajo, la segunda más importante central sindical, la Confederación de los Sindicatos Nacionales (CSN), se mostró más abierta. Favoreció la creación de CT en casos en que los trabajadores y trabajadoras han permanecido miembros de sindicatos (Cooperativas de Ambulancias, Restaurantes St-Hubert). Además, el fondo de trabajadores *Fondation-CSN* ha sido creado en 1996 y una de sus misiones es apoyar la capitalización de empresas autogestionarias.

Se puede decir entonces que, según el enfoque de la CSN y a diferencia de la FTQ, la sindicalización no entra necesariamente en contradicción con la fórmula de las cooperativas de trabajo. Sin embargo, en los dos casos, queda el hecho de que el compromiso de las centrales sindicales encuentra inevitablemente dos límites principales. En primer lugar, los gerentes de los fondos de inversión sindicales, los cuales constituyen igualmente fondos de jubilación, tienen la obligación de buscar ante todo el rendimiento máximo sobre el capital, con el menor riesgo financiero. En segundo lugar, los sindicatos buscan naturalmente crear o apoyar cooperativas en la medida en que ello no obstaculiza su propia expansión. Apoyarán entonces de manera prioritaria los grupos sindicalizados o sindicalizables, y tendrán reticencias frente a los proyectos que podrían favorecer el desarrollo de sectores de empleo precario.

Sin embargo, el desarrollo de las CT depende de una alianza con las grandes centrales sindicales. En la medida en que existe una actitud favorable a la CT, la presencia sindical en la empresa sería una ventaja, pues la práctica del funcionamiento colectivo adquirida a través del sindicalismo puede favorecer la cultura de la empresa cooperativa. Concretamente, esta alianza podría traducirse en una posición que permitiría que una parte de las cotizaciones en las cooperativas sindicalizadas pusiera dedicarse al desarrollo de las cooperativas de trabajo.

### **El movimiento comunitario**

Sobre el rol del movimiento comunitario no disponemos de muchas observaciones de nuestros expertos. Sin embargo, es bueno recordar que este importante actor de los movimientos sociales ha sido tradicionalmente crítico frente al modelo cooperativo existente. Su contribución al desarrollo cooperativo en el pasado reciente ha sido mediante la experimentación de nuevas cooperativas, más democráticas y sociales, principalmente en el campo del consumo. Se utilizó sobre todo el estatus OSFL (fórmula jurídica de tipo asociativo) para los servicios personales, y se intervino poco en el campo económico y del empleo. Esta última tendencia está cambiando últimamente, con la implicación del movimiento comunitario en las estrategias y acciones de

relanzamiento de la economía y el empleo en las comunidades en dificultad, y la apertura a la nueva economía social. Sin embargo, no se puede concluir que la CT tenga un lugar privilegiado en estas estrategias y acciones.

### **El movimiento cooperativo institucionalizado**

La historia nos muestra que el movimiento cooperativo institucionalizado permaneció más bien tibio frente a las cooperativas de trabajo de tipo clásico. Pareciera que el Consejo de la Cooperación del Québec, el órgano que agrupa el conjunto de los sectores cooperativos, tenga tendencia a asimilar, a través de su papel de gestor del programa de las CDR, y al igual que la Dirección de las Cooperativas, la cooperación de trabajo a la fórmula de la cooperativa de trabajadores accionistas.

El apoyo del conjunto del movimiento cooperativo es percibido por los expertos como una condición esencial a la expansión de la cooperación de trabajo. Actores del campo de la cooperación de trabajo subrayan que la adopción de un plan global de desarrollo de la cooperación de trabajo por el movimiento cooperativo institucionalizado beneficiaría de manera importante a la expansión de la fórmula. Este compromiso, de manera concreta, podría incluir alianzas estratégicas con grandes cooperativas agrícolas o financieras.

### **El movimiento de las cooperativas de trabajo**

Se reconoce generalmente que una masa crítica es necesaria para crear un movimiento que esté en condiciones de apoyar la emergencia de nuevas cooperativas en un sector y en un contexto nacional determinados (MIC, 1995; Spear et Thomas, 1997). Y se constata que las cooperativas de trabajo en el Québec no han alcanzado esta masa crítica. A diferencia de la situación que prevalece en otros países, particularmente en Francia (por ejemplo, en el campo de la construcción), y con la excepción del sector forestal, no existe una verdadera concentración de cooperativas de trabajo en un sector determinado.

En consecuencia, los actores entrevistados hoy observan un aislamiento de las cooperativas de trabajo. Como explicación, se señala el poco apoyo otorgado por el Estado y los grandes sectores cooperativos a la estructuración de la Federación Québécoise de Cooperativas de Trabajo – la FQCT. Se observa que las cooperativas existentes son cortadas de las nuevas cooperativas en proceso de creación por el hecho de que el apoyo a su creación depende de las CDR y no de la Federación de Cooperativas de Trabajo. Pero los vínculos entre las antiguas y nuevas cooperativas es reconocido como un factor esencial en la creación de un movimiento de cooperación del trabajo.

## El apoyo mutuo entre cooperativas de trabajo

Nuestros estudios de casos presentan sin embargo experiencias espontáneas de apoyo entre antiguas y nuevas cooperativas. Uno de los casos que hemos estudiado, el *Café Chaos*, es interesante desde este punto de vista porque, además de beneficiar del apoyo de diversos organismos, recibió la ayuda de otra cooperativa que existe desde hace varios años, el *Café Campus*<sup>10</sup>. Esta *inter-cooperación* tiene una gran importancia y se enfatiza la necesidad de promoverla para los casos de otras cooperativas en gestación o que se encuentran en las primeras etapas de su desarrollo.

Además, los promotores de las nuevas cooperativas han expresado reiteradamente la importancia de apoyo recibido por las estructuras del sector de las cooperativas de trabajo, el RQCCT y la FQCT, quienes, a pesar de los pocos recursos financieros de que disponen, logran ofrecer diversos servicios a las cooperativas de trabajo.

### **Cooperación : una nueva alianza para promover la cooperación de trabajo**

Una nueva alianza se ha construido entre cuatro grandes actores de la cooperación de trabajo en el Québec. Con el nombre de *Cooperación*, esta formada por el RQCCT, la FQCT, la Conferencia de Cooperativas Forestales del Québec y la Federación de Cooperativas de Trabajadores Accionistas del Québec. En breve, *Cooperación* desea adoptar un plan de comunicación para hacer la promoción de la fórmula CT. Pues los sondeos sobre la percepción de la población quebequense hacia las cooperativas han mostrado que la fórmula es mal conocida<sup>11</sup>. El reto es valorizar los éxitos de las CT, demostrar el potencial de la fórmula para llegar a desarrollar una cultura de la *cooperación del trabajo*.

En la perspectiva de las estrategias de promoción a desarrollar, los expertos subrayan algunas ventajas de la fórmula CT, que permanecen desconocidas o marcadas por prejuicios tanto del público como de los diversos facilitadores:

**Las principales ventajas de la fórmula CT**

En comparación con los demás sectores cooperativos	En comparación con los demás tipos de empresas	En comparación con los organismos sin fines de lucro
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilidad (mejor tasa de sobrevivencia)</li> <li>• Impacto social (mayor intensidad del vínculo de uso)</li> <li>• Democracia en la organización del trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventaja fiscal con el Régimen de Inversión Cooperativa</li> <li>• CTA : responsabilización de los trabajadores, trabajadoras</li> <li>• Inversión menos arriesgada (menor tasa de insolvencia)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poder a los trabajadores y trabajadoras</li> <li>• Mayores posibilidades de autofinanciamiento (beneficios)</li> </ul>

Se nota que en los sectores en que una CT ha tenido éxito o donde la cultura cooperativa tiene buenas bases, la promoción es más fácil, al basarse en prejuicios favorables en los aspectos de la eficacia organizacional, así como de su valor como modo alternativo de creación de empleo y de desarrollo local.

## **Medidas y recursos de acompañamiento de los proyectos**

Además del apoyo de los grandes actores sociales, el acompañamiento al arranque de nuevas cooperativas de trabajo figura entre las condiciones básicas para el desarrollo de la fórmula CT. Nuestros estudios de casos y nuestras entrevistas con expertos sugieren que si bien las estructuras de acompañamiento existen en número suficiente, sus programas no siempre responden de manera adecuada a las necesidades de los grupos promotores. Pues se constata que el acompañamiento se limita muchas veces a la dimensión *empresa*, y descuida la dimensión asociativa, que exige un seguimiento más largo y más exigente de parte de los facilitadores. Se hace énfasis en el plan de negocios, pero se descuida la solidez del equipo y el aprendizaje necesario de la gestión colectiva y democrática.

El principal problema parece encontrarse en el financiamiento de las estructuras de acompañamiento. Pues en algunas regiones, la ayuda de los CDR es poco accesible a los grupos que se inician, en razón de las tarifas impuestas, que favorecen el empleo creado o mantenido en las grandes y medianas empresas. Cuando los organismos de acompañamiento como los CDR son financiados por el Estado en función de criterios cuantitativos de rendimiento - es decir del número de empleos creados o mantenidos - se puede comprender que los facilitadores estén menos disponibles para acompañar los proyectos de pequeños colectivos de trabajo - generadores de menos empleos - y para darles un seguimiento a mediano y largo plazo indispensable luego del arranque.

## **Las redes: factor de viabilidad**

En muchas oportunidades los facilitadores y los cooperativistas recuerdan que el partenariado y las redes entre diversos actores a nivel local en torno a cada proyecto que se inicia es un factor de éxito. A la inversa, se constata a veces la falta de coordinación de los diversos actores presentes en el terreno del acompañamiento: instituciones financieras, grupos de consultores, CDR, sociedades de inversión, organismos de desarrollo de la empleabilidad, estructuras de apoyo al desarrollo local, etc.

Nuestros estudios de casos muestran la importancia de la movilización local de una diversidad de apoyos en torno a los proyectos en proceso de arranque. El ejemplo de *Bon Ménage Plus*<sup>12</sup> es particularmente ilustrativo de la importancia de las redes y

de los organismos de apoyo. Se observará entre otros, la diversidad de los apoyo de los que la cooperativa ha podido beneficiarse : organismos comunitarios, instituciones públicas del Sistema de Salud y Servicios Sociales, programas gubernamentales, organismos de apoyo al desarrollo cooperativo, etc. Es evidente que la situación particular de la clientela del proyecto, formada por personas en situación de inserción social, exigía tal esfuerzo colectivo. La disponibilidad de recursos a lo largo del tiempo también es esencial. (Por ejemplo, el aporte del RQCCT a través de la presencia constante de uno de sus facilitadores se revela fundamental).

## **Modo de creación y características del grupo fundador**

### **Las características personales**

El análisis clásico tiende a restringir el acceso a la cooperación de trabajo a las categorías sociales que responden a ciertos criterios de viabilidad; como empresa: importancia de la calificación profesional; como asociación : homogeneidad de los objetivos personales y profesionales en el grupo (Vienney cité par Bridault, 1990).

Como lo subraya Laville al referirse a Desroche (1976), las generaciones anteriores de cooperativas de trabajo emanaban de trabajadores calificados que querían preservar su maestría profesional y practicar su oficio (Laville, 1994b). Esta primera ola era portadora de una a voluntad de democratización de la organización del trabajo. Hoy, parece que se escoge la cooperación de trabajo más por necesidad de crear su empleo que por preferencia ideológica de *trabajar de otra manera*.

Sin embargo, nuestros estudios de casos muestran que los creadores de cooperativas de trabajo en el medio urbano, aunque estén impulsados por su estado de desempleados, son también motivados por la búsqueda de una alternativa a la condición salarial tradicional y por la participación en el control de la organización del trabajo. Nos acercamos aquí a la definición del «colectivo voluntario» de Laville: se trata de grupos que presentan características socio-profesionales más bien homogéneas. Formados sobre todo por trabajadores intelectuales, obran en los sectores de los servicios y de las nuevas tecnologías de la información. En estos «grupos fusionales», todos los actores son promotores del proyecto inicial.

En cambio, los miembros de «colectivos obligados», motivados ante todo por la conservación o la creación de su empleo, presentan características socio-profesionales más heterogéneas. Este tipo de cooperativa surgió con la ola de recuperación de empresas capitalistas de los años 1980. El proyecto de cooperativa es en un primer momento llevado por un grupo de actores promotores que suscita luego la adhesión de otros actores asociados. Existe entonces una separación en el grupo

entre promotores y asociados, entre gestores y trabajadores. Aquí se puede pensar en la cooperativa de trabajo formada con un objetivo de inserción social de personas excluidas del mercado de trabajo. El grupo corre el riesgo de ser menos sólido que en el caso anterior, y necesitará un acompañamiento más duradero.

### **La CT como herramienta de inserción social y económica**

La exclusión prolongada del mercado de trabajo puede ser un factor de motivación a asociarse. Sin embargo, este grupo, porque debe desarrollar el hábito de trabajo y adquirir aptitudes técnicas y organizacionales, tiene una fuerte necesidad de apoyos en su arranque, lo que representa un obstáculo adicional que vencer. Otro factor desfavorable sería la dificultad para suscitar el espíritu emprendedor en estas personas (Demoustier, 1997; Bérubé, 1997).

Para algunos autores, la cooperación de trabajo es en sí una estrategia de lucha contra la exclusión. El aporte actual (y «fundamental») de la cooperación del trabajo es la combinación del empresariado y de una dinámica de socialización, haciendo de la C.T. un «vector de ciudadanía» (Defourny, 1997).

En el terreno, se desarrollan prácticas que hacen de la CT una herramienta de inserción social y de empoderamiento. En razón de su dimensión colectiva, la estructura cooperativa sería favorable a estos objetivos. El proceso de creación de una empresa permitiría a los participantes romper su aislamiento y reforzar su identidad.

Otra tendencia observada en algunos expertos entrevistados en el marco de nuestro estudio es, al contrario, el disociar la cooperación de trabajo de la inserción social. Se argumenta que la cooperativa de trabajo es un medio de creación de empleos que se debe promover, pero que el desarrollo de la empleabilidad de los participantes es una condición previa a la creación de la cooperativa. En otras palabras, es preferible conocer un oficio y estar socialmente insertado antes de iniciar una empresa. La cooperativa de trabajo aparece así como una posibilidad, pero posterior al proceso de inserción o formación profesional.

Es posible de sacar de nuestras entrevistas algunas convergencias en cuanto a las condiciones específicas del acompañamiento de personas excluidas por mucho tiempo del mercado de trabajo, pero que no presentan graves problemas de inserción, y que desean formar una CT:

- Un acompañamiento a más largo plazo del que se ofrece actualmente. Se subraya que un «verdadero acompañamiento» implica caminar con el grupo a través de todas las etapas de su evolución para apoyar el desarrollo de las habilidades nece-

sarias, primero al aprendizaje de un oficio, y luego a la organización y consolidación de la cooperativa. Pero con frecuencia la duración de los programas de inserción existentes es demasiado corta para permitir este tipo de acompañamiento.

- Un financiamiento más sustancial distribuido según criterios más adecuados. Se subraya la falta de financiamiento para el acompañamiento y la inadecuación de los modos de intervención de las estructuras que ofrecen el servicio. El modo de subvención gubernamental a las nuevas cooperativas, proporcional al número de empleos creados o mantenidos o en función del rendimiento financiero de las cooperativas, parece ser, en la opinión de muchos, un factor de la incapacidad de las estructuras de acompañamiento para tomar más en cuenta las dimensiones sociales de los proyectos, como la inserción social y el aprendizaje de las realidades organizacionales, dos dimensiones difícilmente cuantificables.

### **Las condiciones de viabilidad ligadas al potencial empresarial del equipo**

A este nivel, lo que se desprende claramente, es que el empresariado cooperativo no es asunto de un solo líder. Se insistió en repetidas ocasiones que es esencialmente una cuestión de sinergia, de complementariedad de los perfiles individuales y de cohesión en el equipo. Se sugiere la combinación de cuatro perfiles complementarios para crear un equilibrio en el equipo:

1. el perfil emprendedor (tener ideas)
2. el perfil de producción (competencia técnica)
3. el perfil de administración o de gestión
4. el perfil humano (habilidades de líder)

Es esencial que el grupo incluya líderes en las principales dimensiones de una CT. Se trata esencialmente de «expertos» tanto para el *producto* (y el conjunto del proceso de producción) como para el *financiamiento*, lo que implica tanto la gestión financiera como el conocimiento de los diversos medios utilizables para maximizar el aspecto financiero (se podría calificarlos de *líderes funcionales*). También se deben encontrar personas capaces de actuar en el plano de las *relaciones* o que tengan la capacidad de desarrollar lo más armoniosamente posible las relaciones internas y los vínculos con el exterior. Se podría entonces hablar de *líderes carismáticos*, aptos para suscitar la adhesión de la gente.

## **El funcionamiento colectivo**

### **El desafío de la gestión colectiva y democrática**

Los facilitadores y cooperativistas que han participado en nuestro estudio insisten en el carácter central del desafío que representa el aprendizaje de la gestión colectiva y democrática de una empresa en un contexto capitalista. El proceso de creación de una cooperativa de trabajo implica el paso de una cultura de asalariados a una cultura de empresarios.

Aquí, nuestros estudios de casos nos enseñan que los antecedentes personales pueden ser una ventaja. Experiencias de militancismo o voluntariado pueden aumentar la capacidad para comprometerse personalmente en función de objetivos lejanos y colectivos.

Pero se subraya igualmente que la llegada de nuevos miembros puede romper el equilibrio del grupo. Entre otros, el nivel de compromiso frente a la cooperativa puede variar. No todas las personas están dispuestas a involucrarse de manera igual tanto en el plano personal como en el plano financiero. Por ejemplo, algunas personas pueden estar interesadas en las oportunidades de contratos que la cooperativa les ofrece (en el caso de una cooperativa de consultores), pero no se pueden permitir el mismo nivel de compromiso que los fundadores, por diversas razones, por ejemplo las responsabilidades familiares. La percepción de lo que es una cooperativa de trabajo varía igualmente. Y cuando chocan las visiones, existe el riesgo de producirse desigualdad en términos de compromiso, o al menos existe la necesidad de recurrir a lo que algunos llaman un proceso de ajuste de los marcos de referencia (Melucci, 1989).

Los creadores de cooperativas de trabajo tienen entonces que desarrollar estrategias para conservar vivo el carácter colectivo de su empresa. Se subraya la importancia de la solidez del equipo de fundadores y la necesidad de establecer mecanismos de formación cooperativa continua.

Por otra parte, el reparto del poder pasa por la implantación de una estructura asociativa adaptada a las realidades de cada cooperativa. Recordemos simplemente que la democracia, en diversos grados, es indicada como una base de viabilidad (o cuya ausencia podría explicar el no funcionamiento). Entre la democracia directa con carácter autogestionario y las diversas fórmulas de democracia representativa, se encuentran prácticamente todas las formas posibles. En el primer caso las asambleas generales son más frecuentes. En el segundo caso, existe una mayor delegación del poder.

## **El financiamiento**

### **Un contexto favorable al empresariado colectivo**

La evolución reciente representa condiciones favorables para el desarrollo cooperativo en general, en el Québec. Para responder a las necesidades de capitalización de las cooperativas deseosas de consolidar su estructura financiera o realizar proyectos de expansión o adquisición, el gobierno creó en 1985 el Régimen de Inversión Cooperativa (RIC). En pocas palabras, este programa permite a los miembros y empleados de una cooperativa admisible invertir en la cooperativa bajo la forma de certificados privilegiados a la vez que benefician de una deducción fiscal. Las cooperativas de trabajo hacen un uso frecuente de este programa.

Desde la Cumbre sobre la Economía y el Empleo de 1996 y la creación del Programa de Economía Social<sup>13</sup>, existen importantes oportunidades para tener acceso a capital externo. Podemos señalar por ejemplo la creación de varios fondos de capital de riesgo dedicados a la economía social, entre los cuales la Red de Inversión Social del Québec (RISQ), y el acceso de las empresas de la economía social a los préstamos y garantías de Inversión Québec. Aunque su creación responde a otra dinámica, es también en esa época cuando se constituyó el fondo *Fondaction-CSN*.

Sin embargo, en algunos casos, las nuevas medidas de apoyo a la economía social pueden constituir un freno para su desarrollo. La focalización de los fondos de economía social hacia los jóvenes, los desempleados de larga duración y las personas poco escolarizadas lleva a excluir otras clientelas tales como los profesionales jóvenes, que piensan en la CT para crear su propio empleo pero que no disponen del capital necesario.

### **Las instituciones financieras**

La red de las Cajas Desjardins no parece seguir esta tendencia general hacia el apoyo al empresariado colectivo, al menos en cuanto a la accesibilidad al crédito. Pues pareciera que estas cooperativas de servicios financieros, sobre todo en el interior, muchas veces son poco propensas a financiar proyectos de cooperativas de trabajo, al tener aún dudas acerca de la eficacia de la fórmula. Sin embargo, ¿no deberíamos esperar de esta importante institución financiera cooperativa una mayor sensibilidad cooperativa que en los bancos privados? Algunos piensan que quizás el problema se origine en la poca formación cooperativa ofrecida a los empleados y empleadas de la red Desjardins.

## **Una excepción : La Caja de Economía Desjardins de las Trabajadoras y Trabajadores (Québec)**

Esta caja, miembro del movimiento Desjardins, apoyada en particular por la Central Sindical CSN, se distingue por su orientación exclusiva al financiamiento de las empresas colectivas (cooperativas o comunitarias), a la cultura, y de la acción sindical. El acompañamiento y seguimiento de los proyectos constituye la estrategia escogida por la Caja para garantizar su inversión, mediante garantías concebidas no tanto en términos de inversiones materiales, sino más bien en términos de solidez del grupo. Lejos de ser un factor desfavorable al proyecto, la dimensión colectiva se convierte así en una ventaja que la Caja va a privilegiar.

Además, para asegurarse de la viabilidad del proyecto, los facilitadores y facilitadoras de la Caja movilizan una red de apoyos en torno a los proyectos. La información sobre el seguimiento del proyecto es compartida con estos socios, y con otros actores locales que ofrecen acompañamiento y financiamiento, e instituciones como las CDR e Inversión-Québec. De hecho, el acompañamiento, la formación de redes y el partenariado se vuelven las palabras-claves de un financiamiento accesible a los pequeños proyectos cooperativos.

## **La cooperativa de trabajo en una estrategia de desarrollo local**

Es importante señalar que esta parte de la investigación ha tenido un desarrollo menor, ya que no se pudo realizar entrevistas con personas expertas e involucradas en la intervención de desarrollo local. Sin embargo, se desprende de las entrevistas realizadas que se debe promover más la fórmula con las municipalidades y otros organismos sensibles al desarrollo local tales como las CDEC, los CLD, los CDC y los CLSC<sup>14</sup>. Se sugiere que cuando estos organismos hayan integrado la cooperación de trabajo en sus estrategias, la próxima etapa consistirá en su alianza en el plano local, entre ellos y con otros actores, tales como los organismos de financiamiento y de acompañamiento.

## **Entre los factores que pueden contribuir al desarrollo de la CT en un contexto de desarrollo local en medio urbano, se señala:**

- una disponibilidad y sensibilidad de las estructuras de desarrollo económico comunitario a la CT, a través de su apertura hacia los pequeños proyectos de empresas y los modos alternativos de empleo;
- la oportunidad que representan las acciones concertadas para el desarrollo de los barrios en deterioro, con vistas a la movilización y revitalización de las redes e infraestructuras comunitarias, institucionales y económicas;

- el apoyo que puede encontrarse en las comunidades donde permanecen fuertes las tradiciones comunitarias y las solidaridades locales;
- el apoyo que puede representar la cultura obrera en los barrios en deterioro.

En suma, parece que no es tan necesario buscar una estrategia particular al mundo urbano, sino más bien adaptar una voluntad y una estrategia globales de desarrollo de las CT en función de las comunidades empobrecidas. Sin embargo, un enfoque de desarrollo local no puede prescindir de la concertación con los grandes actores a escala nacional: sindicatos, Estado, movimiento cooperativo, agrupaciones sectoriales, y de mecanismos más adecuados en el plano legal y fiscal, de herramientas de apoyo y financiamiento más adaptadas a las realidades locales y a los pequeños proyectos integrados al tejido social, de estrategias que combinan el desarrollo local del barrio y la rentabilidad social (donde la rentabilidad económica no es el único indicador), y de proyectos de empresas con un alcance potencial más amplio.

### **Características específicas del medio urbano**

El conjunto de los expertos entrevistados constata que la cooperación es más difícil de desarrollar en el medio urbano que en el medio rural. Las hipótesis presentadas señalan la persistencia, en el medio rural, de los valores de base de la cooperación mientras se constata que el individualismo que prevalece en el medio urbano conspira contra el potencial de solidaridad, y las identidades son más fragmentadas y dispersas. Se señala igualmente que el medio rural ofrece menos soluciones alternativas a la falta de empleo, y que la gente se encuentra frente a la necesidad de agruparse.

Se señala que la problemática económica del subdesarrollo de los barrios urbanos surgió más tarde que en el medio rural, y que ha sido reconocida y abordada con enfoques nuevos de desarrollo local sólo a partir de los últimos 15 años. A esto se suma el hecho de la disociación entre el lugar de trabajo y el ámbito residencial en el contexto urbano, que no favorece la movilización en torno al empleo amenazado o perdido a partir de lugar de residencia, lo que es muchas veces el caso en el medio rural. Finalmente, la cooperativa de trabajo figura entre un sinnúmero de herramientas, y se constata que cierto clima de competencia e incluso de enfrentamiento entre los numerosos actores comunitarios persiste en los grandes centros urbanos.

### **El partenariado**

Pareciera más fácil movilizar actores de diversos sectores en torno a proyectos comunes en el medio rural que en el medio urbano. Por otra parte, otros sostienen que el medio urbano dispone de la ventaja de una proximidad de organismos de apoyo

(organismos de acompañamiento o de financiamiento), particularmente en el contexto de implantación de nuevas instancias de concertación a nivel local. La creación relativamente reciente de proyectos y programas orientados precisamente a la revitalización de los barrios empobrecidos o en vías de empobrecimiento, o que se apoyan en la concertación de los actores locales en función de enfoques globales e integrados de intervención, ha permitido vincular directamente el desarrollo del medio (desarrollo local) y la lucha contra la exclusión para las personas víctimas de la deslocalización de las empresas y de las políticas y prácticas públicas y privadas de desarrollo neoliberal. Para crear vínculos con estas acciones y estrategias de desarrollo, hay que inscribir la cooperación de trabajo de manera más marcada en las posibilidades que se ofrecen a los promotores de proyectos locales, al demostrar su aptitud para vincular las dimensiones económicas y sociales del desarrollo local.

## **Conclusión: pistas para el desarrollo de la fórmula CT en el QUEBEC**

### **Una imagen a cambiar, unas percepciones que modificar**

La percepción de la CT sigue siendo negativa en el gran público y en un gran número de promotores y decididores en el desarrollo económico y social. Encuestas lo han demostrado, y las opiniones recolectadas, así como la observación de las acciones pasadas nos indican que la CT es aún mal conocida y mal apreciada como alternativa viable al trabajo taylorizado y al empresariado individual capitalista. Sin querer convertirla en panacea, es posible corregir esta percepción apoyándose en una argumentación que hace de la CT una herramienta pertinente, *resiliente* y duradera frente a los problemas actuales de empleo y desarrollo de las comunidades empobrecidas, y para ciertas categorías de trabajadores y trabajadoras.

De estos tres niveles de argumentación se desprenden resultados, no recíprocamente excluyentes, que se pueden promover en el gran público, entre los jóvenes y los agentes de desarrollo. Los presentamos muy brevemente como ideas a explorar:

- **la eficacia** de la fórmula CT frente a los problemas actuales de la organización del trabajo taylorizado: la CT, por la dimensión participativa del trabajo y de la gestión que contiene, constituye una herramienta organizacional y estratégica eficaz en un contexto de alta competitividad, donde se pueden combinar rendimiento y rentabilidad de la empresa, y satisfacción en el trabajo ;
- **la resiliencia** (es decir la capacidad para resistir a las adversidades) de la CT frente a los retos de la presión del mercado y de la intervención del Estado:

la CT representa una fórmula que combina lo económico y lo social, en un proyecto organizacional donde la participación de los trabajadores y los vínculos con el entorno local constituyen ventajas en términos de redes que son esenciales en toda estrategia de desarrollo (como lo entendieron los japoneses y los norteamericanos);

- **el carácter duradero** de la CT, en la medida en que no sólo puede contribuir al desarrollo duradero en el sentido estricto, por la sensibilidad ecológica que se espera de un colectivo de trabajadores preocupados por su salud y la calidad de su medio ambiente, sino también por constituir una herramienta duradera de desarrollo local, en la medida en que la participación de los trabajadores la hace más sólida, y la no alienación de los activos impide posicionar la propiedad de la empresa en relaciones especulativas esencialmente privadas.

### Una fórmula a adaptar a necesidades y contextos diversos

Recordemos otra vez que una estrategia general de promoción de la fórmula CT debería apoyarse en una visión la más amplia e integrada posible de las potencialidades que contiene como herramienta de creación y mantenimiento del empleo y como recurso en una estrategia de desarrollo local.

Se observa que el crecimiento del trabajo autónomo como modo de inserción en el mercado de trabajo puede constituir un nicho importante para la emergencia y el desarrollo de la CT. Igualmente, la fórmula de la cooperativa de productores – que permite a artesanos, profesionales y trabajadores autónomos poner en común las actividades de abastecimiento o de distribución, o servicios específicos de producción – podría presentar ventajas para este nuevo tipo de *empresario muy pequeño*, a veces «obligado», a veces «voluntario», para quien la cooperativa representa una situación intermedia entre el trabajo asalariado taylorizado y el empresariado individual.

Pero una estrategia global de promoción de la CT debería también apoyarse en una visión la más amplia posible de los contextos y necesidades que generan problemas de empleo y de desarrollo.

Sin pretender a la exhaustividad, nuestros resultados nos sugieren que esta visión amplia e integrada debería tender a incluir necesidades personales y colectivas como las siguientes:

- la búsqueda de democracia en el trabajo para asalariados calificados y experimentados ;

- la voluntad de creación de empresas *alternativas*, por el carácter autónomo y colectivo del trabajo, y por el sector y el nicho escogido (creación, investigación, consultación, etc.);
- la recuperación de empresas familiares bien establecidas, donde la cultura organizacional (presencia de trabajadores experimentados, apegados a la empresa, que conocen bien sus estructuras y se conocen entre sí) favorece el funcionamiento colectivo, y donde el sentido de pertenencia comunitaria y la existencia de redes son importantes;
- la recuperación de empresas amenazadas, como proyectos mixtos que reúnen trabajadores y líderes de la comunidad;
- los proyectos de economía social que se insertan en programas sociales financiados y enmarcados por el Estado, y que responden a fórmulas mixtas donde la comunidad asegura el liderazgo de las operaciones y donde los colectivos de trabajo pueden tener un reconocimiento importante y una relativa autonomía en el trabajo (cooperativas de solidaridad);
- los proyectos de CTA que permiten a los trabajadores adquirir una cultura de empresariado colectivo, influenciar la gestión de la empresa e incrementar el control sobre el trabajo en la empresa;
- la fórmula de Cooperativa Joven de Servicios (CJS)<sup>15</sup> como herramienta de formación a la CT et de promoción de la cultura y la práctica CT.

Más allá de los nichos que podrían constituir los enunciados anteriores, queremos ante todo llamar la atención en la necesidad de reconciliar en una estrategia de conjunto, más que oponer, modelos diversificados que pueden contribuir a la promoción de la cooperativa de trabajo como herramienta alternativa de empleo y desarrollo. Es cierto que se debe promover un eje «ofensivo» tendiente a desarrollar herramientas e intervenciones en función de las personas que disponen de un buen potencial de empleabilidad y empresarial (escolarizados, calificados, experimentados, poseedores de la cultura del trabajo, y de recursos en función de nichos con fuerte potencial de crecimiento); pero también es necesario que la CT sea accesible y adaptada como herramienta «defensiva» para personas marginalizadas del mercado de la nueva economía, con dificultades de inserción en el mercado dominante del empleo, dificultades leves de inserción social, y también para los sectores amenazados o víctimas de empobrecimiento. En este sentido, tenemos aún mucho por hacer para comprender mejor las condiciones de inserción y promoción de la CT en las nuevas estrategias e instancias de desarrollo económico comunitario, y presentarla como alternativa creíble con respecto a la empresa privada capitalista, la OSFL y la institución pública.

## Relaciones con el Estado y las instituciones que deben ser modificados

Recordemos al terminar el necesario apoyo que la CT debe recibir del Estado para que se pueda esperar un desarrollo significativo en general, en el medio urbano en particular, tal como se observó en el pasado en el Québec y en otros lugares. Este apoyo pasará por reglamentos y políticas que permiten reservar nichos de mercados y recursos a las comunidades locales y a las cooperativas, entre ellas las CT. Se puede pensar en el medio ambiente y el reciclaje, la producción agrícola, la gestión del agua, los servicios de mantenimiento a domicilio, etc. Lo que supone que el Estado deba decidir a favor de orientaciones generales de desarrollo que favorezcan realmente el desarrollo local, la cobertura social de las necesidades básicas de las poblaciones locales y una gestión descentralizada de los programas sociales. Todos estos temas están siendo debatidos en el Québec, e incluso en vías de realización, pero su discusión aún no ha concluído. Es una buena ocasión para colocar la cooperativa de trabajo en el menú de las nuevas prácticas de desarrollo y fortalecimiento de las comunidades de base.

### Notas

- 1 El texto es una versión modificada de un artículo publicado en la revista *Annales de l'économie publique et coopérative/Annals of Public and Cooperative Economics*, con el título «Les coopératives de travail en el medio urbano en el Québec: algunas perspectivas de desarrollo», vol. 71, no 4, diciembre 2000: 579-606.
- 2 El informe de investigación está disponible bajo el título «Las cooperativas de trabajo en el medio urbano en el Québec: condiciones de emergencia y desarrollo», en el Laboratorio de investigación sobre las prácticas y las políticas sociales (LAREPPS), Escuela de Trabajo Social, Universidad del Québec en Montréal (UQAM).
- 3 Clément Mercier, profesor-investigador, y Annick Métivier, asistente de investigación, Departamento de Trabajo Social de la Universidad de Sherbrooke; Jean-Pierre Girard, investigador de la Cátedra de Cooperación Guy-Bernier de la UQAM, y Réjean Mathieu, profesor-investigador en el Departamento de Trabajo Social de la UQAM.
- 4 El proyecto se realizó a solicitud del Grupo Quebequense de Cooperadores y Cooperadoras de Trabajo (RQCCT), que deseaba mejorar el impacto de sus esfuerzos de promoción y acompañamiento de las cooperativas de trabajo en el medio urbano. Este organismo quería también hacer reconocer la CT por los actores y dedidores de los sectores del desarrollo cooperativo y del desarrollo local. Creado en 1981, el RQCCT se dedica a la promoción de la cooperación de trabajo a través de la formación y acompañamiento de grupos con proyectos de CT.
- 5 Proyecto de recuperación por los trabajadores de una fábrica textil, que catalizó las esperanzas en relación a la posibilidad de gestión de las empresas por sus obreros. Fuertemente mediatizado, y beneficiando de apoyo popular en el plano local y nacional, este proyecto de empresa autogestionaria adquirió un alto valor simbólico para los movimientos sociales y nacionales de la época. Su fracaso se volvió luego el símbolo de la debilidad y de las dificultades de la fórmula de la cooperativa obrera de producción. Ver Boucher, P. A. *Tricofil tel que vécu*. Montréal, Éd. CIRIEC, Les Presses HEC, 1982.

- 6 Excluyendo las cooperativas de trabajadores accionistas (CTA) de las cuales hablaremos luego. Los datos citados provienen de la Dirección de Cooperativas, *Las cooperativas de trabajadores en el Québec*, Gobierno de Québec, Noviembre 1995.
- 7 La Sociedad de Desarrollo Cooperativo.
- 8 Las Cooperativas de Desarrollo Regional.
- 9 El Estado ha reservado el 50% de los derechos de corte en el bosque público a las cooperativas forestales.
- 10 Se trata de dos proyectos que combinan servicios de restauración y actividades culturales.
- 11 En el marco de un sondeo realizado en 1999 para el Consejo de la Cooperación del Québec, se reporta que más de un cuarto de los Quebequenses dicen conocer una cooperativa de trabajo. Los resultados más bajos son registrados en la región de Montréal, y más particularmente entre los no-francófonos (réf. Infrás (1992), *Étude sur la perception et l'attitude de la population québécoise à l'égard de la coopération*. Étude présentée au Conseil de la coopération du Québec).
- 12 *Bon Ménage Plus* es una cooperativa de trabajadores que obran en los servicios de limpieza y mantenimiento de inmuebles y de renovación menor en sectores comercial y residencial. Los trabajadores y trabajadoras de la cooperativa son jóvenes marginalizados que se inscriben en un proceso de inserción social y profesional.
- 13 La Cumbre sobre la Economía y el Empleo reunió los principales líderes de los diferentes sectores de la sociedad quebequense (organizaciones empresariales, sindicales, cooperativas, comunitarias, etc.) en torno a una estrategia global de relanzamiento del empleo y del desarrollo. La nueva economía social encontró allí un lugar importante a través de la Mesa de Economía Social constituida en esta ocasión y que permitió lanzar varios programas y proyectos de desarrollo de nuevas empresas de economía social en los servicios de proximidad (guarderías, servicios a domicilio) y en algunos sectores de actividad económica (bosques, agricultura, ambiente, recuperación). El RISQ nació de esta Cumbre, como programa de apoyo y financiamiento de empresas de la economía social al que el Estado y las grandes empresas aceptaron contribuir por \$23 millones. Las grandes empresas y el Programa de Economía Social participan en su gestión.
- 14 Las **CDEC** (Corporación de Desarrollo Económico Comunitario) son agrupaciones voluntarias intesectoriales (público, privado, comunitario) que intervienen en los barrios y comunidades empobrecidas o en vías de empobrecimiento mediante estrategias de relanzamiento del empleo y del entorno por y para los miembros de la comunidad. Los **CLD** (Centros Locales de Desarrollo) son organismos sin fines de lucro reconocidos por el gobierno del Québec, y que tienen como misión 1) agrupar y coordinar los servicios de ayuda al empresariado privado, comunitario y cooperativo, y asegurar su financiamiento 2) elaborar un plan de acción local para la economía y el empleo y una estrategia en materia de desarrollo del empresariado, incluyendo el empresariado de la economía social, a escala de los territorios locales. Las **CDC** (Corporación de Desarrollo Comunitario) son agrupaciones autónomas de organismos comunitarios de un territorio local, que tienen como objetivo asegurar la concertación entre los organismos, suministrarles diversos servicios y asegurar su participación en el desarrollo socioeconómico de las comunidades locales. Los **CLSC** (Centros Locales de Servicios Comunitarios) son establecimientos de primera línea de la red pública de servicios sociales y de salud.
- 15 La Cooperativa Jóven de Servicios es un programa desarrollado por el RQCCT et al cual los CDR han colaborado. Esta fórmula permite la formación cooperativa de jóvenes estudiantes, al integrarlos en proyectos de cooperativas de servicios (trabajos de pintura, mantenimiento de jardines, etc) que operan a nivel local. Apadrinados por organismos de la comunidad, estos proyectos inician a los participantes a la realidad organizacional de una cooperativa en el plano empresarial y de la vida asociativa.

## Bibliografía

- BÉLANGER, Paul et al. (1994), « Les syndicats: de la reconnaissance à la concertation » in LAVILLE , Jean-Louis (dir.), *L'économie solidaire, une perspective internationale*, Paris, Desclée de Brouwer.
- BÉRUBÉ, Henri, (1995), *La coopération du travail au sein des Corporations de développement économique communautaire (CDEC) montréalaises: entre un outil de création d'emploi et d'insertion par l'économie*, IRECUS, Université de Sherbrooke.
- BOUCHER, Paul André, en colaboración con MARTEL, Jean-Louis (1982) *Tricofil tel que vécu*, Montréal, Éd. CIRIEC/ Les Presses HEC.
- BRIDAULT, Alain, (1990), *La renaissance des coopératives de travail: essai d'interprétation*, Essai n°19, IRECUS, Université de Sherbrooke.
- DEFOURNY, Jacques (1997), « Le rapport au capital, noyau dur de la coopération de production », *Économie et humanisme*, n°341:28-33.
- DEMOUSTIER, Danièle, (1997), « Le travail associé, refus, intégration ou transformation du salariat? », *Économie et humanisme*, n°341: 50-51.
- ESTRIN, Saul(1988), «Le développement des coopératives de travailleurs», in DEFOURNY, Jacques (dir.) *L'entreprise coopérative , tradition et renouveau*, Labor, Bruxelles.
- FAVREAU, Louis et LÉVESQUE, Benoît (1996) *Développement économique communautaire, économie sociale et intervention*, Ste-Foy, Presses de l'Université du Québec.
- FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES COOPÉRATIVES DE TRAVAIL (1996), *Les Actes du Sommet sur la coopération du travail dans la nouvelle économie*.
- JONES, Derek C. (1994), « Participation des salariés aux bénéfices et au contrôle de l'entreprise: un cadre conceptuel », *RECMA*, n°253-254: 91-100.
- LAVILLE, Jean-Louis (1994a), *L'économie solidaire, une perspective internationale*, Paris, Desclée de Brouwer.
- LAVILLE , Jean-Louis (1994b), « Les coopératives de travail en Europe: essai de synthèse », *RECMA*, n°253-254: 76-85.
- LÉVESQUE, Benoît (1994), « Une forme originale d'association capital-travail: les coopératives de travailleurs au Québec », *RECMA*, n°251, 1994: 49-60.
- LÉVESQUE, Benoît, MALO, Marie-Claire, GIRARD, Jean-Pierre (1999) « L'ancienne et la nouvelle économie sociale : deux dynamiques, un mouvement? Le cas du Québec », in DEFOURNY, Jacques, DEVELTERE, Patrick, FONTENEAU, Bénédicte (dir.), *L'économie sociale au Nord et au Sud*, Paris, Bruxelles, De Boeck Université.
- MELUCCI, A. (1989 , *Nomads of the Present. Social Movements and Individual Needs in Contemporary Society*, Philadelphia, Temple University Press.
- MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE (1995), *Les coopératives de travailleurs au Québec*, Gouvernement du Québec

OMNIBARE (1999), *Perception des Québécois à l'égard des coopératives*, Rapport d'analyse présenté au Conseil de la coopération du Québec.

PAQUE, Yves (1982), *Les coopératives de production au Québec: entre l'émergence et la viabilité*, (tesis), UQAM.

SPEAR, Roger et THOMAS, Alan (1997), « Perspectives de développement des coopératives de travailleurs dans différents pays européens » in MONNIER, Lionel y THIRY, Bernard. *Mutations structurelles et intérêt général*, Paris, Bruxelles, De Boeck/ CIRIEC International.