



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO
NUEVOS Y VIEJOS DESAFÍOS PARA LOS TRABAJADORES EN AMÉRICA LATINA.
Escenario regional, reformas laborales y conflictos

Buenos Aires, 2 al 4 de agosto de 2023

16° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo – ASET

E – mails: juangavelez@mi.unc.edu.ar

Grupo Temático N° 11: Trabajo y autogestión en las organizaciones de la economía social

Coordinadoras: Mirta Vuotto, Griselda Verbeke

Título: La organización del proceso de trabajo en cooperativas: implicancias en la formación de competencias

Autor: Lic. Juan Gabriel Vélez - becario de CONICET - Instituto de Economía y Finanzas / Facultad de Ciencias Económicas / Universidad Nacional de Córdoba

Palabras clave: cooperativas de trabajo; innovación; organización del proceso de trabajo

Resumen

La presente ponencia indaga acerca de la relación entre las particularidades de las cooperativas de trabajo, su modo de organizar el trabajo y el desarrollo de competencias tecnológicas propias. En esta ponencia se hará énfasis en el nivel interno de análisis, donde se indagan los aspectos relacionados con la forma que asume la organización del proceso de trabajo (Erbes et al., 2014). Teniendo como marco la discusión por la sostenibilidad o viabilidad de las cooperativas de trabajo (Coraggio, 2008; Gaiger, 2008; Hopp, 2018; Vázquez, 2010a), nos preguntamos de qué manera inciden las particularidades de este modo de organización cooperativo en los procesos de creación y difusión de conocimiento (Nonaka & Takeuchi, 1995); en los aprendizajes, y en última instancia, en el desarrollo de competencias tecnológicas (Dutrénit et al., 2020) y la innovación en las cooperativas. Esta investigación toma como punto de partida los aportes de la economía evolucionista e institucionalista (Hodgson, 2007; Nelson & Winter, 1982), en diálogo con aportes del campo de estudio de la Economía Social y

Solidaria (Coraggio, 2014; Cortiñas et al., 2017; Vázquez, 2010a, 2022), y la sociología del trabajo (de la Garza Toledo, 2003; Novick, 2000). A través de un estudio de caso, esta ponencia tiene como objetivo analizar el modo en que la organización del trabajo, en cooperativas de trabajo, tiene incidencia en el desarrollo de competencias tecnológicas propias.

Introducción

La siguiente ponencia constituye una presentación de resultados parciales en el marco de la tesis doctoral, titulada “Desarrollo de competencias tecnológicas en cooperativas de trabajo de la Ciudad de Córdoba”. La investigación tiene un carácter cualitativo y utilizó como estrategia el estudio de caso múltiples de diferentes cooperativas de trabajo de la ciudad de Córdoba.

El enfoque adoptado parte de un marco teórico evolucionista-institucionalista. Esta literatura hace un énfasis especial en la empresa capitalista convencional, por lo cual ha sido necesario adaptar los conceptos de esta literatura para pensar la problemática de la Economía Social y Solidaria, y más específicamente, de las cooperativas de trabajo que tienen una inserción en el mercado. Para ello, nos valemos de diferentes aportes del campo de estudios de la Economía Social y Solidaria, así como de la sociología (económica, del trabajo).

Las problemáticas asociadas a las posibilidades de los emprendimientos mercantiles de la ESS de adaptarse al ambiente o configuración institucional del mercado, pueden ser pensadas a través de la literatura evolucionista e institucionalista. En este sentido, es necesaria la formación de competencias, la gestión del conocimiento, para llevar adelante procesos de aprendizaje que permitan adaptar o resignificar el conocimiento y la tecnología, para que éstas puedan dar solución a las problemáticas específicas de las cooperativas de trabajo. Esto puede ser pensado en términos de innovación o, lo que es lo mismo en esta literatura, la búsqueda de rutinas que mejor se adapten a la configuración institucional que habitan.

La presente ponencia se organiza de la siguiente manera. Primero, se realiza un recorrido teórico por la literatura evolucionista e institucionalista, con énfasis en los procesos de organización del trabajo y las problemáticas específicas de la sostenibilidad en el ámbito de las cooperativas de trabajo. En segundo lugar, se presenta la metodología empleada y las técnicas de indagación. Tercero, presentamos los resultados

parciales de la investigación en curso. Finalmente, establecemos algunas reflexiones finales a modo de conclusión de la ponencia.

Marco Teórico

Esta investigación tiene como punto de partida un marco teórico evolucionista-institucionalista que se combina con aportes del campo de estudios de la Economía Social y Solidaria, así como con aportes de la sociología económica. Dentro del evolucionismo comprendemos un conjunto de teorías (neoschumpeterianas, de la innovación, evolucionistas), que consideramos analíticamente útiles para comprender la dinámica de empresas capitalistas en el marco de sistemas de innovación, conformados por actores heterogéneos. Aquí son centrales los aportes de Nelson y Winter, pioneros en elaborar una teoría evolucionista de la economía, recuperando aportes de Schumpeter sobre innovación y cambio tecnológico, así como conceptos que, sin saberlo, remiten a los desarrollos de Thorstein Veblen sobre hábitos, rutinas e instituciones (Hodgson, 2007).

Seguimos a Hodgson (2007) en lo que se refiere a la manera de comprender al institucionalismo, cuyos referentes históricos son Veblen, Commons, Mitchell, Ayres. Los institucionalistas contemporáneos, al seguir la tradición de Veblen, consideran que las instituciones son tanto reglas de comportamiento socialmente aceptadas como tales, al tiempo que son hábitos de pensamiento compartidos. No son un mero conjunto de prohibiciones de lo que los individuos pueden o no hacer, sino que, de forma activa, inciden en las definiciones de sus necesidades y sus preferencias. Así, el núcleo central del institucionalismo es la concepción de que los individuos son moldeados (*shaped*) por las condiciones culturales e institucionales.

Las instituciones son estructuras sociales con capacidad para la causalidad descendente reconstitutiva, actuando sobre hábitos arraigados de pensamiento y de acción. La causalidad descendente de la estructura institucional sobre los agentes da como resultado la reconstitución de propósitos y preferencias. Los poderes causales y las restricciones asociadas con las estructuras institucionales pueden alentar cambios en el pensamiento y el comportamiento. A su vez, sobre estos actos repetidos, emergen nuevos hábitos de pensamiento y de conducta. No es que simplemente ha cambiado el comportamiento

individual: también hay cambios en sus habituales disposiciones. Esto a su vez está asociado con cambios en la comprensión, propósitos y preferencias individuales. (Hodgson, 2003, p. 172)

Emparentado con el institucionalismo, el evolucionismo aplica un modelo análogo a la biología evolucionista, donde los agentes interactúan con el ambiente institucional a través de diferentes mecanismos en su búsqueda por adaptarse de la mejor manera posible para sobrevivir. Es una concepción holista que concibe este proceso de mutua influencia y de transformación de agentes y ambientes como co-evolutivo. Las empresas desarrollan rutinas (que cumple el rol de los genes en la biología evolucionista) que funcionan como heurísticas para la resolución de problemas, son esquemas que guían los patrones de respuesta de una firma en la relación que mantiene con el ambiente (Nelson & Winter, 1982). El ambiente o configuración institucional, específicamente a través de la institución del mercado, es quien decide entre rutinas exitosas y no exitosas. Cuando una rutina es seleccionada como exitosa tiende a replicarse por la estructura económica – los procesos de imitación (Nelson & Winter, 1982) – mientras que las otras desaparecen.

La búsqueda de la firma de nuevas rutinas – del quiebre de rutinas – puede entenderse como el proceso de innovación. Este proceso contempla los esfuerzos que se destinan al aprendizaje, a la obtención y la creación de conocimientos que le permite plantearse nuevas rutinas que se correspondan de mejor manera con la estrategia planteada. De aquí se desprenden toda una serie de conceptos que forman parte del complejo proceso que implica la innovación.

Para sintetizar estas complejas discusiones, nos limitaremos sólo a mencionar aquí sólo los aspectos centrales de esta literatura: la distinción entre conocimiento e información (Cowan et al., 2000; López, 1996; Nonaka & Takeuchi, 1995); la concepción de la tecnología como combinación entre conocimiento tácito y codificado que debe traducirse y adaptarse (Bell & Pavitt, 1995); la importancia de los procesos de aprendizaje para la adquisición o creación de conocimiento (Lundvall, 2010) y la capacidad de absorción (Cohen & Levinthal, 1990).

La innovación es un proceso social y de múltiples interacciones que no se concibe en términos lineales. Una innovación en una empresa es el resultado de acciones deliberadas para desarrollar rutinas exitosas (siempre *a posteriori*), en una relación de

co-evolución con el ambiente, o los ambientes, en donde se desenvuelve. Para poder llevar adelante procesos de innovación, una empresa tiene que formar competencias tecnológicas, un concepto que permite resumir la discusión anterior.

Estas competencias refieren a habilidades organizacionales y a los recursos, internos y externos, claves para combinar el conocimiento acumulado internamente, con aquel que se logran adquirir desde el exterior (Barletta et al., 2014). Esto solo es posible mediante esfuerzos explícitos, con la explotación de vínculos formales e informales con otras organizaciones. La literatura de capacidades tecnológicas distingue entre aquellas que son básicas o rutinarias, requeridas para las operaciones elementales de la empresa y las propiamente llamadas capacidades tecnológicas innovadoras (Dutrénit, 2007; Dutrénit et al., 2020). Estas últimas se subclasifican entre básicas, intermedias y avanzadas, y son las requeridas por la empresa para la generación y la administración del cambio tecnológico. En este esquema, el desarrollo de las competencias tecnológicas de la firma es necesario para dominar las técnicas de producción, que sólo luego permitirá generar grados crecientes de competencias o capacidades innovativas.

Para comprender el desarrollo de competencias tecnológicas es necesario contemplar tanto el nivel interno y como el externo respecto a la firma. Como hemos señalado, en esta ponencia sólo nos concentraremos en la conceptualización del nivel de análisis interno.

En términos del análisis interno, los procesos de aprendizaje, la expansión de la espiral de conocimiento organizacional, tiene una estrecha relación con el modo en que es organizado el proceso de trabajo. De esta manera, pueden o no facilitarse los procesos de circulación del conocimiento (Motta & Morero, 2020). A continuación, trataremos la literatura sobre los procesos de organización del trabajo, haciendo énfasis en el evolucionismo.

Procesos de organización del trabajo

Seguimos a Marta Novick con respecto a la concepción de organización del trabajo:

Por organización del trabajo puede definirse el conjunto de aspectos técnicos y sociales que intervienen en la producción de determinado objeto. Se refiere a la división del trabajo entre las personas, así como entre las personas y las máquinas. Intervienen el medio ambiente y la

totalidad de las dimensiones presentes en cualquier prestación laboral. La organización del trabajo es el resultado del conjunto de reglas y normas que determinan cómo se ejecuta la producción en la empresa. Desde esta perspectiva es una construcción social, histórica, modificable y cambiante. (Novick, 2000, p. 126)

Uno de los tópicos claves en la literatura sobre organización del trabajo ha sido la caracterización del taylorismo (también llamado fordismo, o bien taylorismo-fordismo). Hay consenso que se trata de un sistema cuyas bases descansan en la aplicación de la administración científica, la descomposición del trabajo complejo en tareas simples, la separación del trabajo en cuanto a su concepción y su realización, la rutinización de las actividades, y el control y la vigilancia sobre las mismas (Novick, 2000). Para que este sistema funcione, es preciso desarrollar un aparato de supervisión jerárquico.

Diversos factores han sido considerados para explicar el cambio en los países centrales del modo dominante de organización del proceso de trabajo: los métodos de resistencia obrera, el cambio de paradigma tecnoeconómico, cambios culturales, problemas de índole técnicos en la producción en grandes líneas de montaje. Con la crisis del taylorismo, tuvieron lugar oleadas de nuevos estudios de diversa índole. Ellos dan cuenta de la potencialidad de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) para permitir procesos de fragmentación de la producción. Este descentramiento productivo fue central en las nuevas formas de organización del trabajo, donde aparecen innovaciones de tipo organizacional, en especial la organización de equipos o grupos de trabajo. El resultado son las pequeñas unidades de producción autónomas pero coordinadas gracias a las nuevas TIC.

[L]a innovación tecnológica de la informática y de la electrónica permite lograr la máxima flexibilidad respecto a los procesos productivos y a los tipos de herramientas que pueden utilizarse, integrar procesos distintos por su naturaleza y localización, descentralizarse en lugares diferentes las fases productivas sin perder la posibilidad de centralización de las funciones de control (Capecchi, 1983, p.51, citado en Carrilo & Izarango, 2000)

Durante las décadas del '70 y del '80, comenzaron a implementarse nuevas modalidades de organización del trabajo, inspiradas en gran parte en el “modelo japonés”, toyotismo

u ohnismo (Coriat, 1993). En las empresas grandes de países centrales, aquellas con mayor inserción a nivel internacional, comenzaron a aplicarse técnicas como los círculos de calidad, los sistemas *just in time* y *kan ban*, el trabajo en grupos y la polivalencia (Novick, 2000). Con ello se producen achatamientos de las pirámides y niveles de mando, y las figuras jerárquicas pasan de a tener un carácter más bien técnico y administrativo, relegando las figuras de control y disciplina. La aplicación del llamado modelo japonés, no obstante, tuvo enormes diferencias y efectos en cada lugar.

Algunos rasgos del proceso de trabajo comenzaron a ser valorados como fuentes de productividad e innovación: la autonomía de los trabajadores y su despliegue creativo; la conformación de equipos de trabajo dotados de flexibilidad; la polivalencia de los trabajadores; la eliminación de jerarquías y burocracias innecesarias en las empresas; el compromiso, el involucramiento y la identificación de los trabajadores con los objetivos de la empresa.

En la literatura del evolucionismo, como ya hemos visto, la organización del trabajo tiene íntima relación con el desempeño innovador en las firmas. De este modo, Erbes, Kababe y Roitter (2014) conceptualizan en esta línea la organización o arquitectura del proceso de trabajo, considerando seis aspectos claves: a) la autonomía; b) los equipos de trabajo; c) la adquisición de competencias; d) la participación y el involucramiento; e) la flexibilidad; f) el control. A nivel de tipos ideales, Erbes et al. proponen dos tipos de organización. La primera es la tipo taylorista, con un esquema de trabajo rígido, jerárquico, con poca o nula autonomía de los trabajadores. La segunda tiende a dotar de autonomía a los trabajadores e involucrarlos en el diseño del proceso de trabajo, por ello es dominada organización de tipo “formativa” (Tabla 1).

Tabla 1. Dimensiones en la Organización del Trabajo

Dimensiones	Características
Autonomía	Actitud que asumen los trabajadores y capacidad que tienen de intervenir en el proceso productivo.
Equipos de trabajo	Rasgos del trabajo, individual o colectivo, si hay intercambios, si se promueve o no el protagonismo de trabajadores en la toma de decisiones en lo que hace al trabajo.
Adquisición / desarrollo de competencias	Existencia o no de una gestión programada para la formación que incluya un relevamiento de las competencias vigentes y una planificación de las necesidades a futuro. Diseño del sistema de capacitación y la rotación entre puestos de trabajo para incrementar la experiencia de trabajadores.

Participación e Involucramiento	Cuáles son las actitudes que se adoptan respecto del involucramiento de los trabajadores, de qué modo esto se fomenta o se limita.
Flexibilidad	Capacidad de los trabajadores de adaptar sus tareas a las necesidades cambiantes de la organización o del mercado.
Control	Cómo es llevado a cabo el control del cumplimiento de los objetivos de la organización. Diferentes sistemas de control: jerárquicos, de pares, internalizados.

Fuente: elaboración propia en base a Erbes, Kababe y Roitter (2014).

La Economía Social y Solidaria

Un amplio conjunto de autores ha discutido el problema de la sostenibilidad de los emprendimientos de la ESS en clave latinoamericana (Coraggio, 2008; Hopp, 2018). Gonzalo Vázquez, en su tesis de maestría (Vázquez, 2010b), así como en diversos trabajos (Vázquez, 2010a, 2016), se ocupó de discutir la conceptualización en torno a la sostenibilidad o viabilidad en la ESS, particularmente en las organizaciones que el autor denomina emprendimientos asociativos de trabajadores autogestionados (EATA). Vázquez retoma el pensamiento de Coraggio en torno a la sostenibilidad en el marco de la ESS, es decir, a la capacidad de las actividades, procesos o instituciones de perdurar a lo largo del tiempo.

En este sentido, los aportes de la economía evolucionista e institucionalista pueden ser de utilidad para tratar este problema, específicamente para pensar el caso de las cooperativas de trabajo con inserción en los mercados. La posibilidad de que una determinada cooperativa de trabajo nazca y se desarrolle lo suficiente para poder generar una estructura que le permita organizar el trabajo en función de sus propios acuerdos internos, de manera tal que sus actividades resulten sostenibles en el tiempo, va a depender en gran medida de generar adecuados procesos de aprendizajes que le permitan formar sus competencias tecnológicas. Sin desconocer el peso de una serie de factores claves en la dinámica económica del mercado (financiamiento productivo, acceso al crédito, canales de venta, entre varias otros). Decimos que hay un común denominador en las diferentes problemáticas: se trata de la gestión del conocimiento necesario para la búsqueda y generación de soluciones que permitan la sostenibilidad.

Los emprendimientos de trabajadores autogestionados deben lidiar con distintas dificultades que incluyen el plano interno, aspecto que puede ser obviado en una lectura superficial o esencialista de las cooperativas. La forma de trabajo cooperativa, la autogestión, no elimina la existencia de problemas asociados al proceso de trabajo, al

proceso productivo, tales como el ausentismo, la falta de compromiso y participación de los trabajadores, la calidad de los productos o servicios ofrecidos. A pesar que la noción de control en el proceso de trabajo puede estar fuertemente asociada al disciplinamiento ejercido por cuadros gerenciales o empresarios sobre trabajadores, la naturaleza del trabajo colectivo demanda articulación y supervisión sobre distintas tareas y actividades para garantizar, en última instancia, el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Como ya hemos visto, tal aspecto ha sido cuidadosamente analizado por Marx en *El Capital*.

En Cortinas et al. (2017) se establecen cinco ejes principales que estructuran los aspectos prioritarios de la gestión en las cooperativas de trabajo en general: i) productividad y eficiencia; ii) asistencia y puntualidad; iii) compromiso integral con el proyecto); iv) cohesión ante diferencias internas y conflictos; v) decisiones democráticas. Como resultado, logran identificar y conceptualizar cinco mecanismos que componen diferentes formas de autorregulación del trabajo colectivo en las cooperativas. Señalan, no obstante, que esto se trata de abstracciones ya que en la realidad es complejo y no son formas que se excluyan entre sí. Las formas de autorregulación son¹: a) autodisciplina individual; b) regulación entre pares/ajuste mutuo; c) supervisión directa/estructura jerárquica; d) incentivos monetarios; e) espacios de participación frecuentes y amplios.

Metodología

Esta investigación se llevó a cabo desde un abordaje de tipo cualitativo que se propuso comprender en profundidad el fenómeno del desarrollo de las competencias tecnológicas en las cooperativas de trabajo. Para poder comprender el fenómeno hemos optado por una estrategia de estudio de caso múltiple (Yin, 1994), para lo cual seleccionamos diferentes cooperativas de trabajo de la ciudad de trabajo El estudio de caso permite abordar fenómenos en toda su complejidad y facetas, sin dejar de mantener una preocupación por fenómenos de mayor envergadura (Schwandt & Gates, 2017).

El estudio de caso múltiple que se condujo tuvo como unidad de análisis a la cooperativa de trabajo. Para la definición operativa de cooperativas de trabajo se optó por trascender el enfoque legal formal, al cual atribuimos ciertas limitaciones.

¹ Por razones de espacio no podemos detallar en qué consiste cada una. Recomendamos remitirse al texto de referencia (Cortinas et al., 2017).

Consideramos pertinente no basarnos exclusivamente en el estatus legal de una cooperativa de trabajo e incorporar los rasgos o características ideales que la literatura nos indica. Así, recuperamos los aportes de Gonzalo Vázquez (2010b) en torno a la convergencia en las ideas de trabajo asociado y trabajo autogestionado de autores del campo de la ESS. Este autor propone como síntesis la noción de Emprendimientos Asociativos de Trabajadores Autogestionados (EATA). También consideramos los aportes de Lima (2009) específicos de cooperativas de trabajo.

El instrumento o técnica principal utilizada para llevar adelante los estudios de caso ha sido la entrevista semiestructurada.

Cabe señalar que, dentro del universo de cooperativas de trabajo de Córdoba, hemos llevado a cabo una clasificación provisoria que permita dar cuenta de la heterogeneidad existente. Respecto de las cooperativas de trabajo, hemos establecido dos agrupamientos, las Tipo I y las Tipo II. Por un lado, están las cooperativas Tipo I donde la mayor parte de sus integrantes cuentan con formación universitaria (completa o incompleta), desarrollan actividades para la que cuentan con formación idónea y poseen competencias derivadas o de la educación formal o de la experiencia laboral previa de sus integrantes. Por otra parte, en las Tipo II tenemos las cooperativas que se asocian más a la noción de Economía Popular, donde la mayor parte de sus miembros son personas con poco nivel de estudios y cuentan con menores competencias previas en lo referido a la actividad laboral.

En esta ponencia presentaremos los resultados más avanzados de la investigación, los cuales refieren a una cooperativa en particular (La Tinta), que corresponde al agrupamiento Tipo I.

Resultados

En esta sección se prestarán los resultados obtenidos y su análisis provisorio. Nos limitamos estrictamente a lo estudiado respecto de las cooperativas Tipo I, presentando una de las cooperativas que hemos investigado como caso: La Tinta. Por razones de espacio en esta ponencia, presentaremos sólo una síntesis del análisis realizado.

Las cooperativas Tipo I se caracterizan por estar conformadas por personas cuya trayectoria previa implica distintos grados de participación en organizaciones activistas o militantes, tanto en espacios universitarios, como barriales o culturales. La totalidad

de quienes integran estas cooperativas ha tenido un paso por la Universidad, la mayor parte recibidos de alguna carrera de grado, todas ellas relacionadas con actividades de prestación de servicios.

La Tinta es una cooperativa de trabajo surgida en 2016 a partir del encuentro de un grupo de jóvenes que crearon un nuevo medio de comunicación digital en la ciudad de Córdoba. Este grupo tiene como uno de sus orígenes a un colectivo de comunicación, Comunicación Rebelde, perteneciente al movimiento social y político “Encuentro de Organizaciones” (EO). A partir de experiencias como estas, se dieron una estrategia de trascender espacios específicos de militancia para proponer una manera de hacer periodismo alternativo, desde una perspectiva contrahegemónica. Así, La Tinta nació con el lema de “periodismo hasta mancharse”.

En el plano local existen grandes medios de comunicación con presencia en Córdoba, los cuales están ligados a grupos multimedios. La Tinta se ubica específicamente en el rubro de la comunicación digital, donde hay presencia de grandes multimedios locales (como La Voz del Interior, o Cadena 3). Ello se suma la posibilidad que tienen lectores o usuarios de acceder a medios digitales de carácter nacional, como ser Clarín, La Nación, Página 12, o Infobae². Dentro de los medios de comunicación digital, también podemos considerar aquellos más cercanos a La Tinta, tanto en su envergadura y perspectiva contrahegemónica, como en un amplio espectro de posicionamiento político-ideológico. Así tenemos un amplio conjunto de pequeños medios de comunicación digital que van desde espacios comunitarios, movimientos sociales, partidos políticos de izquierda, etc.

Entre los integrantes de La Tinta hubo un diagnóstico de que las propuestas de comunicación alternativa, llevadas a cabo por medios comunitarios, populares o partidarios, no contaban con una buena llegada al público. Ello tenía como motivo ciertas debilidades en la forma de comunicar. La aparición de La Tinta en 2016 fue una apuesta que tuvo en cuenta tal preocupación, que buscó generar una nueva estética llamativa, “generar otra potencia desde los medios alternativos” que permitiera trascender a un público reducido. Se buscó interpelar a un público más grande, aquel que tiene cierta resistencia a interesarse por lo político, a través de un producto que tuviera detrás un trabajo de calidad.

2

<https://www.infobae.com/sociedad/2022/06/14/cuales-son-los-medios-que-mas-se-consumen-en-la-argentina/>

La propuesta y apuesta de La Tinta ha sido la de “hacer un salto en la llegada que los medios alternativos tienen a un público más amplio que en general no consumía ese tipo de medios”. También los entrevistados vinculan la buena recepción de La Tinta, que tomó alcance nacional, a un contexto económico político marcado por el macrismo: “la resistencia popular necesitaba un medio que la acompañe, y La Tinta se puso esa mochila”.

A su vez, la cooperativa ha optado por tener énfasis en la cobertura de temas y noticias que forman parte de una agenda popular, donde lo que se busca es visibilizar conflictos sociales y ambientales, con un foco especial sobre Córdoba. A su portal web lo complementan y difunden a través de sus redes sociales que incluyen Facebook, Instagram, Twitter, un canal activo en Telegram (t.me/latintacba), y su canal de Youtube ([@Latintacba](https://www.youtube.com/@Latintacba)). Además, tienen algunas de sus producciones en medium.com (blog). De este modo, La Tinta es un medio digital multiplataforma.

El colectivo La Tinta está compuesto por un núcleo de integrantes, estables, de 22 personas actualmente. En ese núcleo, hay unas 10 personas con alta intensidad de trabajo en La Tinta, y el resto tiene una participación menos activa, lo que les permite disponer de mayor cantidad de horas de trabajo en otros lugares. A este núcleo de 22 personas se suman otros colaboradores menos activos y que rondan las 10 personas. La formación profesional de sus integrantes es variada: hay comunicadores sociales, fotógrafos, cineastas, incluso una directora teatral.

Desde su primera publicación en agosto de 2016, cuando comenzó su actividad como medio digital, todos los contenidos creados y cargados en su sitio web permanecen bajo licencia Creative Commons³, es decir, de acceso libre y gratuito al público. El sitio web de La Tinta consta de diferentes secciones, donde podemos encontrar tanto producciones propias como de otros medios cercanos. El contenido en su sitio web (incluyendo aquel que está enlazado al sitio) es variado, desde notas periodísticas, artículos de opinión, dossiers, hasta producción gráfica (“Tinta China”, sección de humor gráfico en viñetas), fotografía y realizaciones audiovisuales (series como “Humus” y “Tierra Sobre la Mesa”).

³ Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 3.0 Unported.

Todo lo relacionado a La Tinta cuenta con una estética particular, un sello característico, que viene dado por el uso de la fotografía en blanco y negro y el contraste con el color rojo fucsia de su logotipo.

En términos de *estrategia*, La Tinta se ha conformado en base a una serie de acuerdos. La forma organizativa elegida ha sido la cooperativa de trabajo, la cual es la base sobre la que se desarrollan las actividades cotidianas del medio digital de comunicación. La agenda periodística está ligada a los sectores populares, al medio ambiente, a la lucha feminista, etc. En la constitución de La Tinta estuvo siempre el deseo y la prioridad de garantizar condiciones de trabajo dignas para los miembros de la cooperativa. Sin embargo, hay cierta aceptación de que trabajar en La Tinta tiene una cuota de militancia o activismo, lo que implica no poder garantizar siempre una paga acorde al trabajo que se realiza. Ello se relaciona con otro de los acuerdos constitutivos, el formato de medio digital con contenido de tipo abierto y gratuito, lo cual deja la veta comercial en un plano secundario. Es decir, los recursos gestionados desde la cooperativa apuntan sobre todo a cubrir su financiamiento, garantizando una remuneración a quienes cumplen tareas esenciales en la cooperativa.

La estructura se distingue, en consecuencia, por niveles de participación diferenciados entre los miembros. Las personas con mayor participación están en cargos de coordinación o de gestión.

La principal dificultad identificada en la cooperativa tiene estrecha relación con la temática de la sostenibilidad. En términos de ingresos, la cooperativa cuenta con varias fuentes. Recordemos que todos los contenidos de La Tinta son libres y gratuitos, bajo una licencia *creative commons*, por lo cual no obtiene ingresos de ellos. Los ingresos provienen de la suscripción de socios, de donaciones⁴, aportes de organizaciones compañeras, de pauta tanto oficial (del Estado) como privada (empresas comerciales).

Pero también en eso estaba la idea de un medio cooperativo, autogestivo, y todo muy lindo, pero como se sustenta en lo económico, ¿no? Y bueno, el ideal siempre fue, yo sigo creyendo, soy una fervorosa creyente de que el financiamiento colectivo es lo mejor que nos puede pasar. Es siempre el horizonte, siempre estamos ahí.

⁴ La web de La Tinta contiene un enlace para realizar donaciones a través de la popular aplicación “Cafecito”, la cual es una “plataforma de crowdfunding que busca unir a creadores de contenido, ONGs o proyectos con gente que quiera aportar a lo que hacen”. <https://cafecito.app/>

¿Qué mejor que las personas que nos leen sientan que el proyecto vale, que es necesario, que entienden que tienen que aportar?

(Entrevista con el autor, 6 de octubre de 2020)

Las fuentes de ingresos no son suficientes para que los miembros puedan dedicarse a trabajar solamente en la cooperativa. Todos tienen otros trabajos y esto afecta la continuidad en La Tinta.

[E]n esto de convertirnos, profesionalizarnos y pensarnos como una cooperativa de trabajo necesitamos poder garantizar efectivamente que esa cooperativa pueda bancar dignamente a todos los que estamos laburando ahí. Y eso no lo hemos conseguido. Si eso es difícil para un medio grande, hegemónico, que tiene pauta oficial, grandes empresas, me imagino que para nosotros como medio alternativo...no me imagino, lo vivimos, es muchísimo más complejo, porque nos movemos en el campo popular, y en el campo popular no hay dinero, nada. (Entrevista con el autor, 16 de octubre de 2020)

El desafío no resuelto de la cooperativa es poder garantizar condiciones de trabajo dignas donde sus miembros no tengan que tener “ocho trabajos para poder subsistir”. Así, el proceso de trabajo en La Tinta se ve continuamente amenazado, debido a que la coyuntura económica y personal de cada integrante tiene enorme peso en la decisión de dónde trabajar. En las entrevistas salía el ejemplo que puede haber una persona extremadamente comprometida con su trabajo en la cooperativa, pero ante un aumento repentino de alquiler, esa persona se ve obligada a dejar horas de trabajo allí y buscar otro espacio que le permita garantizar el sostenimiento de su vida.

Con ello opera una especie de círculo vicioso, o una retroalimentación negativa, donde mientras menos ingreso disponible hay para asegurar una remuneración digna, menos son las chances de que las personas puedan comprometerse en el trabajo de la cooperativa, lo que repercute en la calidad y en las posibilidades de crecimiento del medio. Hasta ahora, sólo en los casos donde el trabajo es crítico, tanto en la parte técnica del sostenimiento de la web (asegurar que la página no se caiga, seguridad informática y evitar posibles hackeos), como en la parte técnica de la gestión administrativa, hay un ingreso fijo asegurado, bajo, pero lo suficiente para garantizar la continuidad.

Sin embargo, parte del diagnóstico de La Tinta es que no se trata de una situación difícil que sólo los afecta a ellos, con lo cual buscan ubicarse en un plano de análisis más general. La apuesta para lograr mejorar las condiciones de trabajo en la cooperativa pasa por cooperar en una construcción colectiva junto a otros actores que puedan incidir en un nivel meso o macro en la propia actividad de los medios digitales. La apuesta de La Tinta con respecto a la construcción de vínculos y redes tiene como actores privilegiados a la Red de Medios Digitales. Esta red tiene alcance nacional, se plantea de carácter federal, y está integrada mayormente por pequeños medios digitales que asumen la forma de cooperativa de trabajo.

Hemos identificado una serie de innovaciones de diferentes tipos en este conjunto de cooperativas estudiadas. Debemos recordar aquí que estamos definiendo innovación de un modo amplio, al nivel de la organización, y manteniendo cierto nivel de coherencia con las tipologías más convencionales que nos remiten, invariablemente, al Manual de Oslo. Cabe destacar que, por cuestiones de espacio, en esta ponencia sólo vamos a mencionarlas.

Como aspectos generales, debemos señalar que las cooperativas de trabajo poseen un rango amplio de motivaciones para la innovación, que exceden la búsqueda de obtención de mayores ganancias. Así, es común encontrar como móviles para la búsqueda de innovaciones la lógica de satisfacer las necesidades de los miembros. La cooperativa como organización socioeconómica de la producción, pone en juego sus competencias para organizar el proceso de trabajo de modo tal de cumplir objetivos específicos, a la vez que tiene inserción en el mercado para obtener de allí ingresos. En el centro está el trabajo, la manera en que se busca organizar el trabajo, y cómo este es el medio para generar excedentes y con ellos satisfacer necesidades de parte de sus miembros. La satisfacción de las necesidades de los miembros puede obtenerse parcialmente a través de incrementar los ingresos de la cooperativa, pero no se reduce a ello, sino que hay una serie de aspectos como mejoras en las condiciones de trabajo o en la satisfacción por la tarea.

Podemos caracterizar las innovaciones obtenidas como innovaciones que generan repercusiones limitadas al mercado local. Pensamos en términos de quiebre de rutinas en las organizaciones, deliberados, que tienen por finalidad lograr una mejor adaptación – en principio – al ambiente, a la configuración institucional existente, en la medida que

implican mejoras en el cumplimiento de los objetivos organizacionales de las cooperativas.

En La Tinta, una de las principales acciones que constituyó un importante proceso, que dejó como resultado varias innovaciones, ha sido el desarrollo de la denominada Cátedra Libre de Ideas Menores. Si bien ha sido considerado por sus miembros como un proyecto paralelo, para el cual se constituyó una comisión *ad-hoc*, los objetivos y los resultados obtenidos apuntan a aspectos centrales de la cooperativa.

En primer lugar, este proyecto se desarrolló con la intención de establecer vínculos más estrechos con diferentes comunicadores populares o alternativos. Se buscó que este acercamiento lograra potenciar un espacio que sea formativo, que propiciara la generación de herramientas de trabajo comunicacionales. Los ejes temáticos de la Cátedra fueron extractivismo, el colonialismo y el feminismo. Gracias al financiamiento obtenido, así como a los contactos y vinculaciones, hubo personas referentes invitadas como participantes centrales de la Cátedra: Mariana Menéndez Díaz y Raúl Zibechi de Uruguay, o Silvia Rivera Cusicanqui y María Galindo de Bolivia.

Parte de la formación en la Cátedra estuvo dedicada a generar herramientas comunicacionales o periodísticas más situadas, en ciertos territorios, con la intención de elaborar producciones que logran visibilizar luchas populares.

Hubo una serie de resultados productos de este proyecto que significó la Cátedra: se generaron notas periodísticas publicadas por La Tinta y por otros medios alternativos del país; de cada módulo o eje del espacio se realizaron *dossiers* que sintetizaron la experiencia; se editó el primer libro de La Tinta, llamado “Ideas Menores. Pensar con los pies en la tierra”. Este libro significó el armado de un equipo de trabajo, también *ad-hoc*, con sus respectivas comisiones y subcomisiones (edición, imprenta, etc.).

Otros resultados fueron: la consolidación de la Red de Medios Digitales; la serie audiovisual “Humus”, la cual se trata de nueve capítulos con entrevistas a referentes del feminismo y las disidencias, bajo la consigna de “tierra fértil para sembrar rebeldía”. Para esta serie se entrevistó a personas que habían sido invitadas en el marco de la Cátedra, y luego otras se fueron sumando con posterioridad.

Posteriormente, otro proyecto de La Tinta, financiado por la Fundación Rosa de Luxemburgo, fue la edición de un nuevo libro⁵. Llevó por título “Hasta Mancharse. Tintas para resistir y re-existir”, nuevamente abordando los ejes centrales de La Tinta: transfeminismo, las resistencias al extractivismo y al orden colonial.

Como último gran proyecto “paralelo” de La Tinta, cabe destacar la realización de la serie audiovisual “Tierra Sobre la Mesa. De pandemias globales y cultivos locales”. La producción y posproducción de los capítulos que componen la serie contó con el financiamiento de FRL, y la colaboración de especialistas en el ámbito académico. La producción de la serie fue posible porque La Tinta ya contaba con un equipo audiovisual que venía trabajando “cosas sueltas”, con el claro antecedente de Humus. Por otra parte, el acumulado en La Tinta sobre cuestiones ambientales, investigaciones, conocimiento de la problemática, contacto con experiencias, protagonistas, referentes e investigadores, son todos elementos claves como recursos y competencias para este proyecto. La serie fue un salto grande en cuanto a realización, hubo que generar un equipo de rodaje con capacidad para trasladarse por la provincia. Tal producción se llevó adelante en el marco de la pandemia de Covid-19 y las medidas sanitarias tomadas por las autoridades, lo cual significó un gran desafío en términos de la realización.

Otra innovación de La Tinta ha sido en relación al manejo de las redes sociales. Se partió de un diagnóstico que enfatizaba la necesidad de mantenerse actualizados como medio de comunicación. Se decidió por tanto hacer más énfasis en el manejo de las redes sociales, particularmente en el caso de Instagram. Para ello llevaron adelante un proceso de selección de una persona joven con capacidad de gestionar redes sociales, darle un aire fresco, y sobre todo generar formatos comunicativos en un público más joven. La Tinta adquiere otra impronta en las redes sociales, con mucha actividad en Instagram. Implementan un formato para comunicar las noticias más relevantes denominado “Shot de Tinta”, utilizando historias, imágenes, videos y variados recursos interactivos.

Procesos de trabajo

Si bien el trabajo en la cooperativa es un proceso colectivo que involucra un conjunto amplio y variado de tareas, que se presentan de modo simultáneo para sus integrantes, aquí se aborda a partir de sostener una separación analítica útil. Esta consiste en ver el

⁵ <https://latinta.com.ar/2021/11/libro-musica-encontrarnos/>

proceso de trabajo referido a la actividades principales o secundarias de la cooperativa, por un lado, y al proceso de gestión y administración, la autogestión, por el otro.

El proceso de trabajo en las cooperativas Tipo I estudiadas está fuertemente ligado a los antecedentes de sus miembros en el ámbito de la militancia o activismo, universitario o comunitario. En las entrevistas (tanto con La Tinta como con otras cooperativas) este factor ha sido importante no sólo en la definición de estrategia y la adopción de estructuras acordes, sino en la acumulación previa de competencias organizativas, o en repertorios de habilidad, necesarios para el trabajo en equipo y la autogestión.

La formación de una serie de prácticas, adquiridas en los ámbitos de militancia, son vistas por los miembros como facilitadores a la hora de sostener espacios de trabajo y de organización colectivos. En el aspecto concreto y práctico, el repertorio de habilidades adquiridos y las competencias formadas permiten articular un trabajo asociativo y colaborativo, cercano a la noción más ideal de cooperativa de trabajo.

Desde este punto de vista, se comprende que el cooperativismo de trabajo aparece como una alternativa viable para la generación de trabajo a través de un emprendimiento comercial, logrando así la vinculación entre la profesión y el sostenimiento de prácticas militantes. Aparece así un vínculo interesante entre activismo y cooperativismo, lo cual podría leerse como un puente entre la etapa estudiantil-universitaria y la laboral-profesional.

Otro aspecto clave tiene que ver con cierta facilidad inicial para poner en funcionamiento la cooperativa sin disponer de un capital económico previo. Al menos esto es cierto para cierto tipo de servicios profesionales: la comunicación, la contabilidad, los servicios lingüísticos, etc.

En las organizaciones de Tipo I, encontramos un alto grado de autonomía en los miembros que se ve reflejado en una gran capacidad para intervenir tanto en procesos productivos, en tareas concretas, como en la propia definición de procesos a ejecutar. Se organizan en equipos de trabajo (comisión o grupo de trabajo, son los nombres más comunes) organizadas por actividades específicas, por servicios que se prestan o bien por funciones. Si bien aparecen equipos o grupos encargados de gestión, de administración o de aspectos legales-contables dentro de la cooperativa, por el momento mantenemos la separación analítica propuesta anteriormente.

Estos equipos de trabajo funcionan de manera autónoma, se regulan a sí mismos y establecen modos de funcionamiento variados, donde, por lo general, una persona suele ser la responsable de la coordinación del trabajo. Normalmente, la coordinación queda en manos de aquella persona con mayor experiencia.

Respecto a la autonomía a un nivel individual, es decir, de cada miembro, debemos hacer referencia a algunas dificultades para realizar este análisis. Un ejemplo de ello son las características de la actividad o del rubro, que tienen peso sobre esta cuestión.

La definición del proceso de trabajo en estas cooperativas tiene como marco general las decisiones y consensos construidos en instancias assemblearias. Luego, los aspectos más específicos de la definición del proceso de trabajo, se dan al interior de los propios equipos de trabajo. El cumplimiento de tareas implica que estos equipos de trabajo se regulan a sí mismos, a la vez que hay mecanismos de autorregulación.

Por ejemplo, en La Tinta puede verse la manera jerárquica de organizar la toma de decisiones, desde lo más político a lo más operativo, con diferentes instancias a cargo:

De alguna manera lo que se había estabilizado el año pasado era esa dinámica de reuniones una vez al mes. Era el órgano máximo de decisión de cuestiones más profundas, más políticas, más estructurales, y después lo que se decidía ahí, según a quien afectaba, las comisiones lo ejecutaban. Y después, por supuesto, hay decisiones casi diarias o mucho más concretas que se van tomando por grupo. Y después cada comisión tenía una dinámica propia. Se intentaba de que sí hubiera reuniones semanales, o cada 15 días. (Entrevista con el autor, 6 de octubre, 2020).

La flexibilidad es un rasgo recurrente en este tipo de cooperativas, es una de las características que hacen a las condiciones de trabajo aquí. Se trata de un elemento estructural del cooperativismo de trabajo: lo menos frecuente es que el ingreso generado sea suficiente para que nadie depende de otro ingreso y, por tanto, de otro trabajo por fuera de la cooperativa. Ello hace que la flexibilidad sea un factor necesario para el funcionamiento de la cooperativa, que permita conciliar la actividad de los miembros con sus otros trabajos, incluso con el desempeño de tareas de cuidado no remuneradas, como en el caso de ser madre. De tal manera, la necesidad de esta flexibilidad está asociada a lo que llaman Erbet et al. pasiva, que refiere a horarios y tareas para que los

miembros puedan desempeñar otras actividades. Con ello, es claro que estamos ante una flexibilidad que no es planificada en términos de adaptación o productividad, sino que recoge las necesidades de los participantes en tanto condición de trabajo y de vida.

La otra flexibilidad, la activa, es de carácter funcional y responde al ambiente cambiante, al mercado, a la demanda. Este tipo de flexibilidad la encontramos en los casos donde hay gran capacidad de adaptación para las oportunidades que van surgiendo. Es notable, por ejemplo, en la aparición de múltiples proyectos “paralelos” que La Tinta ha llevado adelante: la realización de producciones audiovisuales, las series Humus y Tierra Sobre la Mesa, la edición de libros o la realización de la Cátedra de Ideas Menores. Se llevaron adelante estableciendo equipos de trabajo *ad hoc* temporales, armando y desarmando comisiones y subcomisiones en función del proyecto y de la etapa del proyecto en la que se encontraba.

Como señalan los participantes, tal flexibilidad activa, dinámica, y que opera con el principio de horizontalidad en la organización, no está exenta de conflictos y fricciones:

Todo lo que hablamos tiene su complejidad a nivel interno, el hecho de hacer tantas cosas a la vez y en una dinámica que intenta ser horizontal, y que se va estructurando mientras se va haciendo, genera muchos problemas y hay que también decirlo. Estamos muy lejos de la perfección y de la pura armonía. Somos un grupo humano y eso ha generado problemas afectivos, vinculares, políticos y de todo. Eso me parece importante como parte de sinceridad de lo que implica organizarse y apostar de otra forma que no implique una jerarquía.
(Entrevista con el autor, 28 de octubre, 2022)

El rubro de prestación de servicios, a nivel general, requiere de adaptación y personalización a las necesidades de clientes. Claramente, esto lleva asociada una cierta flexibilidad en términos de los trabajadores y la oferta productiva.

Respecto al desarrollo de competencias dentro del proceso de trabajo, podemos apreciar que sí hay estrategias explícitas para la formación, asociadas a la capacitación profesional para la prestación de servicios productivos. Una buena parte de los esfuerzos para la formación y la capacitación en cooperativas se dedican a lograr aprender el funcionamiento de ser cooperativa. Ello tiene que ver con aspectos como la autogestión, las particularidades contables y legales de la figura legal de cooperativa, así

como las funciones administrativas. Se debe principalmente a que la formación de cooperativas reúne a personas que tienen competencias para realizar actividades productivas y no necesariamente poseen las competencias requeridas para cuestiones de comercialización, gestión, coordinación, registros, etc.

Cabe hacer una breve mención aquí a las dificultades de constituirse formalmente como cooperativa y tener “los papeles al día”. Esta problemática estructural de las cooperativas suele resolverse no a partir de un involucramiento equitativo de todos los miembros en tales tareas, sino a la especialización de algunos miembros. Esto suele dar lugar a tensiones porque el grado de complejidad de llevar adelante tales tareas, sumado a la falta de involucramiento, genera que un pequeño grupo o un individuo absorba todo el peso de este trabajo.

La formación permanente es un rasgo que caracteriza al tipo de trabajo que se realiza en las cooperativas Tipo I. Ello lo vemos en La Tinta, por ejemplo, con la Cátedra de Ideas Menores. En el rubro de los servicios o en las actividades que involucran las tecnologías digitales, es necesario una formación y capacitación (en lo específicamente productivo) de modo tal de “no quedarse atrás”. El ambiente es sumamente cambiante por lo que es preciso asimilar esta dinámica con estudio y práctica, en actividades que son sumamente variadas: asistencia a cursos, seminarios, talleres; vinculación y socialización con otros actores en redes profesionales o de apoyo; utilización y aprendizajes de nuevas tecnologías. El desarrollo de competencias en estas cooperativas asume también la modalidad de la socialización informal, más ligada al trabajo en sí, a lo cotidiano, con mayor o menor intención deliberada de generar esas competencias.

Para comprender los mecanismos a través de los cuales las cooperativas de trabajo se autorregulan es preciso dialogar con aportes del campo de la sociología económica. Tanto en empresas como en cooperativas, se establecen relaciones sociales que no pueden reducirse de manera absoluta a relaciones económicas, o propiamente, interacciones entre agentes inteligibles a partir de cálculos materiales y egoístas. Por el contrario, hay otros aspectos relacionados a lo afectivo, lo cultural, lo simbólico, que no son equiparables a nociones monetarias. Las interacciones entre personas de una organización obedecen fundamentalmente al concepto que han acuñado, tanto la economía como la sociología, de las instituciones.

En las cooperativas de trabajo hay una gran cantidad de elementos no escritos que forman parte de los acuerdos que regulan los procesos de organización y de trabajo. El peso de estos acuerdos, de estas instituciones, se manifiestan en la autorregulación. Hay que entender que en estas cooperativas se busca generar consensos, sobre todo en instancias asamblearias, que permitan de un modo informal establecer pautas del trabajo. Hay procesos de consolidar estos acuerdos por escrito, apelando a instancias como el Reglamento Interno. Sin embargo, tales procesos demandan una gran cantidad de discusiones, tiempo y energía para materializarse.

En lo referido específicamente a los procesos de autorregulación dirigidos al seguimiento del proceso de trabajo, tenemos que en estas cooperativas los más usuales son los de supervisión entre pares dentro de los equipos de trabajo, combinado con la supervisión de comisiones de coordinación o consejos; aunque también se apela a la propia individualidad. Hay utilización también de incentivos monetarios. La supervisión entre pares se encuentra en a nivel de los equipos de trabajo o las comisiones.

En el análisis hay que considerar las modalidades de trabajo propias de cada rubro o profesión. Este tipo de mecanismos nos permite dar cuenta que existen las tensiones en cooperativas, que deben negociarse y aprender a gestionarse a través de acuerdos que se cristalizan en la estructura de la organización.

Conclusiones

En esta ponencia se ha presentado un marco teórico adaptado del evolucionismo y el institucionalismo para estudiar problemáticas específicas de cooperativas de trabajo, dentro del campo de estudios de la Economía Social y Solidaria.

Los resultados parciales nos permiten llevar a cabo un análisis de las cooperativas de trabajo, específicamente centrado en el modo de organizar sus procesos de trabajo. En esta ponencia hemos dado cuenta de que es posible describir y comprender estos procesos al interior de una cooperativa, a través de un estudio de caso.

Sin embargo, es preciso señalar las limitaciones del estudio presentado ya que la alta heterogeneidad que se presenta en las cooperativas de trabajo requiere que el análisis que se realice no extrapole las conclusiones para organizaciones con características distintas.

Bibliografía

- Barletta, F., Pereira, M., Robert, V., Suarez, D., & Yoguel, G. (2014). Innovación y desempeño económico a nivel de firma. Una perspectiva evolucionista. *Tópicos de la teoría evolucionista neoschumpeteriana de la innovación y el cambio tecnológico*, 1, 319-356.
- Bell, M., & Pavitt, K. (1995). The development of technological capabilities. En *Trade, technology and international competitiveness* (Vol. 22, pp. 69-101).
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative science quarterly*, 128-152.
- Coraggio, J. L. (2008). La sostenibilidad de los emprendimientos de la economía social y solidaria. *Otra economía*, 2(3), 41-57.
- Coraggio, J. L. (2014). *La economía social desde la periferia: Contribuciones latinoamericanas*. Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Coriat, B. (1993). *Pensar al revés: Trabajo y organización en la empresa japonesa*. Siglo Veintiuno de España Editores.
- Cortiñas, V., Leiva, V., Odriozola, S., Puente, I., & Vázquez, G. (2017). Formas de autorregulación en Cooperativas de trabajo. *Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas*, 13.
- Cowan, R., David, P. A., & Foray, D. (2000). The explicit economics of knowledge codification and tacitness. *Industrial and corporate change*, 9(2), Article 2.
- de la Garza Toledo, E. (2003). *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. FLACSO México, UAM, FCE.
- Dutrénit, G. (2007). The transition from building-up innovative technological capabilities to leadership by latecomer firms. *Asian Journal of Technology Innovation*, 15(2), 125-149.

- Dutrénit, G., Torres, A., & Vera-Cruz, A. (2020). Procesos de aprendizaje y construcción de capacidades tecnológicas en el nivel de empresa. En *Teoría de la innovación: Evolución, tendencias y desafíos* (pp. 265-302). Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Erbes, A., Roitter, S., & Kababe, Y. (2014). El rol de la organización del trabajo en el desarrollo de procesos de aprendizaje. *Tópicos de la teoría evolucionista neoshumpeteriana de la innovación y el cambio tecnológico, 1*, 287-317.
- Gaiger, L. I. (2008). A dimensão empreendedora da economia solidária: Notas para um debate necessário. *Otra Economía, 2*(3), 58-72.
- Hodgson, G. M. (2003). Reconstitutive downward causation: Social structure and the development of individual agency. En *Intersubjectivity in economics* (pp. 173-194). Routledge.
- Hodgson, G. M. (2007). *Economía institucional y evolutiva contemporánea*. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco, División de Ciencias Sociales y Humanidades.
- Hopp, M. V. (2018). Sostenibilidad y promoción del trabajo asociativo, cooperativo y autogestionado en la Argentina actual. *Otra Economía, 11*(20), Article 20.
- López, A. (1996). Las ideas evolucionistas en economía: Una visión de conjunto. *Revista Buenos Aires Pensamiento Económico, 1*(1), Article 1.
- Lundvall, B.-Å. (Ed.). (2010). *National systems of innovation: Towards a theory of innovation and interactive learning*. Anthem Press.
- Motta, J., & Morero, H. M. (2020). La moderna teoría de la innovación y sus antecedentes en el pensamiento económico. En D. Suarez, A. Erbes, I. Álvarez, & F. Barletta (Eds.), *Teoría de la innovación: Evolución, tendencias y desafíos. Herramientas conceptuales para la enseñanza y el aprendizaje*. UNGS-UCM.

- Nelson, R. R., & Winter, S. G. (1982). An evolutionary theory of economic change. *Cambridge, Mass. and London, Belknap Harvard.*
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation.* Oxford university press.
- Novick, M. (2000). La transformación de la organización del trabajo. En E. de la Garza Toledo (Ed.), *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo* (pp. 123-147). Fondo de Cultura Económica.
- Schwandt, T. A., & Gates, E. F. (2017). Case study methodology. En *The Sage handbook of qualitative research.* SAGE Publications Inc.
- Vázquez, G. (2010a). El debate sobre la sostenibilidad de los emprendimientos asociativos de trabajadores autogestionados. *Revista de Ciencias Sociales*, 2(18), 97-120.
- Vázquez, G. (2010b). *La sostenibilidad de los emprendimientos asociativos de trabajadores autogestionados: Perspectivas y aportes conceptuales desde América Latina.* Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Vázquez, G. (2016). La viabilidad y sostenibilidad de las experiencias de trabajo asociativo y autogestionario desde una perspectiva plural. *Revista de la Academia*, 21, 31-55.
- Vázquez, G. (2022). Aportes para pensar y actuar en la gestión de las organizaciones autogestionadas. *Otra Economía*, 15(27), 33-48.
- Yin, R. K. (1994). *Case study research: Design and methods* (2nd ed.). SAGE Publications.