

## **ECONOMÍA ASOCIATIVA: TEORÍA, VALORES, Y EXPERIENCIAS. ANÁLISIS DE CASOS MEDIADOS POR LA SOLIDARIDAD, LA POLÍTICA PÚBLICA Y EL MERCADO EN LA PATAGONIA NORTE.**

*Graciela Landriscini<sup>1</sup>*

### **RESUMEN**

El presente artículo aborda la cuestión de la Economía Social y Solidaria. Retoma los fundamentos teóricos e históricos, e incluye reflexiones -producto de investigaciones propias, compartidas y consultadas, sobre algunas experiencias de emprendimientos socioeconómicos asociativos desarrolladas y en desarrollo en zonas urbanas y rurales de la Patagonia Norte. Tales experiencias se vinculan a actividades organizadoras del territorio y han estado o están directamente asociadas a identidades y particulares trayectorias locales o regionales. Las mismas permiten efectuar señalamientos sobre la gestión asociada, los desafíos organizativos que la misma supone, la incidencia del entorno socio institucional y productivo, y el papel de las políticas públicas y la gestión gubernamental en las distintas jurisdicciones y áreas de intervención del Estado a lo largo del tiempo. El análisis de las heterogéneas experiencias rurales y urbanas seleccionadas, involucra casos de productores asociados, de subsistencia y capitalizados, los que surgieron a lo largo del tiempo; unos, producto de la autogestión familiar o comunitaria, y otros, promovidos desde las políticas públicas, y desde el accionar de organizaciones no gubernamentales, en etapas más recientes. A los fines de la elaboración del presente artículo, se han revisado antecedentes institucionales y registros; se ha recurrido a trabajos previos de investigación propios y compartidos, y a estudios de autoría de otros investigadores. Se han realizado entrevistas a distintos actores involucrados en forma directa en experiencias autogestionarias, y a técnicos que han gestionado casos desde la función pública y las organizaciones sociales. La referencia a los casos resulta breve, respecto a la larga marcha y la diversidad de la Economía social en la región, limitación que se traslada al análisis final y a las reflexiones, estimulando la formulación y el desarrollo de nuevas investigaciones.

Sirva también este documento de homenaje a Roberto Killmate, luchador incansable de la economía social en la Patagonia Norte, que nos dejó en el 2016.

**Palabras claves:** Economía social y solidaria, experiencias asociativas, territorio.

### **ABSTRACT**

This article addresses the issue of the Social and Solidarity Economy, retaking the theoretical and historical foundations, including the reference of some developed and developing associative socioeconomic ventures in urban and rural areas of Northern Patagonia, while organizing activities linked to identities and particular local or regional trajectories. They allow making remarks about the associated management, organizational challenges that it implies, the incidence of institutional and productive social environment, and the role of public policy and government management in different jurisdictions and areas of state intervention to over time. The analysis of heterogeneous rural and urban selected experiences,

---

<sup>1</sup> Docente investigadora del Departamento de Economía, Facultad de Economía y Administración, Universidad Nacional del Comahue. Correo electrónico: gslandriscini@speedy.com.ar

involving cases of associated producers, subsistence and capitalized emerged over time product of own initiatives by activity, and others promoted by policies public and from the actions of non-governmental organizations of various profile in later stages. Have been revised institutional background and records, it has been used on previous work developed and shared research, and several developed by other researches. As a primary source, it has been realized interviews with various actors involved directly and envolved in self-managed experiences from the civil and social organizations. The extent of reference is brief, about the long march and the diversity of the social economy in the region, and the recent fertilization of experiences, limitation also moves to final analysis and reflections, stimulating the formulation and development of new research.

**Keywords:** social and solidarity economy, associative experiences, social capital.

## Introducción

La crisis de la economía mundial desatada en 2008 y profundizada en los países emergentes en los años recientes, en particular en América Latina, deja a la vista -como expresan distintos pensadores sociales- que la autorregulación de los mercados en el capitalismo además de generar desigualdad y ser ecológicamente insostenible, resulta intrínsecamente inestable e ineficiente, tanto desde la cuestión de los valores, como de la satisfacción de las necesidades sociales. Al mismo tiempo que ello ocurre, y se debaten las causas y consecuencias desde el mundo académico y desde los responsables de la formulación y ejecución de políticas públicas, desde los sectores más vulnerables de las sociedades se asiste a la creación y expansión de iniciativas económicas distintas a las capitalistas, que pueden agruparse en lo que se denomina “*economía social o solidaria*”, o “*economía popular y del trabajo*”, organizadas como cooperativas de producción, mutuales, empresas sociales, grupos de consumo y comercio responsable, ferias de trueque, huertas comunitarias, cooperativas de trabajo, y bancas éticas, entre otras modalidades. A partir de la convicción y el esfuerzo de sus socios y colaboradores, ellas demuestran que existen formas de producir, consumir y financiarse regidas por lógicas democráticas, sostenibles y solidarias, que con frecuencia son suficientemente resistentes y logran sobrevivir a la asimetría de los mercados y a las políticas neoliberales en la sociedad capitalista. Estas iniciativas son el germen de “otra economía” más justa, inclusiva, democrática y sostenible, en la que es posible la producción y distribución de los bienes y servicios necesarios para llevar una vida digna, individual y colectiva, respetando los límites que plantea la naturaleza.

Desde ese enfoque, según Laville y Jordi García (2009), la crisis puede ser entendida como una oportunidad para transformar las reglas del juego económico, abrir el debate social acerca de los objetivos de la Economía, y explorar alternativas de distribución y uso de los recursos que superen el totalitarismo del mercado. La crítica a tales mecanismos puede estimular la generación de formas de organización de la vida económica que en armonía con la naturaleza y en un clima de cooperación superen las políticas neoliberales y el accionar desbocado de las finanzas y del mercado global en beneficio de los pueblos. En esa línea, Etxezarreta (2015) en su análisis de la crisis actual y de los efectos negativos de la globalización y la expansión del capital financiero sobre la humanidad, concluye que la Economía como práctica social y como disciplina, al igual que los economistas al entender y actuar, tienen un amplio potencial para orientar la producción-distribución hacia el bien común y la satisfacción de las necesidades, y para asumir un papel más comprometido con una sociedad más justa. Ello en tanto la incidencia de los dirigentes sociales en la organización económica es una característica fundamental de toda sociedad.

Es por ello que la Economía no es una disciplina neutral. No lo es en sus planteamientos metodológicos, en las formas organizativas y mucho menos en sus recomendaciones de actuación. Según el paradigma que se adopte se favorecen unos grupos sociales u otros, unos intereses u otros. Ella es un potente instrumento de justificación de determinadas orientaciones de política económico/social que afectan de forma distinta a las distintas clases sociales, así como a las personas en situaciones diferentes. Mientras la Economía Convencional pretende demostrar que lo que es conveniente para los intereses económicos dominantes, es también favorable a los intereses generales de la sociedad, desde un paradigma alternativo es posible indagar en profundidad acerca de las relaciones económicas que se establecen entre las personas y las instituciones, para propugnar una forma de organización y una política económica que mejore la sociedad y el destino de quienes la conforman, sin dejar de reconocer el frecuente déficit de poder para que las recomendaciones de intervención puedan instrumentarse con el fin de transformar la realidad en beneficio de todos.

En ese espíritu, retomando el concepto de Economía popular y del trabajo como alternativa a la economía centrada en la maximización de los beneficios para los propietarios del capital, cabe señalar la trascendencia de la organización económica de una sociedad centrada en el trabajo como valor compartido, pudiendo cooperar a la construcción de una sociedad más justa, igualitaria y armónica. En expresiones de Sennet (2009), el trabajo humano puede ser concebido como un arte, ya sea que produzca bienes o preste servicios. Desde esta perspectiva, la artesanía comprende la “cultura material” y el “conocimiento tácito” como auténticos bienes de “capital social”; esto es conocimiento y habilidades que se acumulan y transmiten a través de la interacción social. Asimilar el trabajo humano a la labor artesanal, lo acerca a la motivación de lograr un trabajo bien hecho por la satisfacción de conseguirlo y compartirlo con otros, lo que introduce una concepción humanista del trabajo, alejada de la alienación y la degradación de la conciencia de sí mismo a la que conducen las modernas formas de producción capitalista, y más aún las precarias formas actuales de empleo asalariado y por cuenta propia. Ello en tanto el trabajo, según Sennet, en otras formas de producción y distribución, y en otras modalidades de organización de la vida social, puede ser algo bueno en sí mismo, y no sólo, un medio de vida. (Sennet, 2009)

En América Latina el desarrollo de un encuadre conceptual sobre la economía social toma gran visibilidad en el campo académico durante la última década del siglo pasado, como consecuencia de las profundas transformaciones económicas, políticas, sociales y culturales que impusieron las políticas neoliberales en la región. A partir de las problemáticas urbanas de desempleo, privación, desintegración y exclusión social que emergieron en dicho contexto de crisis, la economía social buscó resolver cuestiones urgentes ligadas a la satisfacción de las necesidades primarias de la vida en amplios sectores de la población, recurriendo al trabajo asociativo y al componente de solidaridad y reciprocidad de los sujetos involucrados en experiencias emprendedoras formales e informales, como forma de sostenimiento de una economía alternativa a la del mercado, y a fin de reconstruir los lazos sociales.

En ese marco, surge la *Economía solidaria* que redefine la Economía social clásica y la desafía en sus posibilidades de constituirse en una representación de nuevos sujetos para una alternativa de inclusión cimentada en un nuevo estilo de desarrollo (Forni y Dzembrowski, 2011). Esta visión (Gaiger, Razeto, Singer) recupera la relación sujeto/sujeto, priorizando los sectores vulnerables y demandando el apoyo del Estado y de la sociedad civil. Por su parte, la Economía social entendida como *Economía del trabajo*, orientada a la reproducción ampliada de la vida particularmente en “unidades domésticas”, destaca como valores el asociativismo, solidaridad y reciprocidad; y como cuestión pragmática, la necesidad de cooperación para sobrevivir (Coraggio); y la visión de la Economía social como *Economía popular* (Coraggio y Razeto, entre otros): refiere a las iniciativas de grupos sociales que se organizan para satisfacer sus necesidades alimentarias y otras cuestiones básicas como la vivienda. Es así que

Razeto, cuando refiere a la Economía de la Solidaridad incorpora el “factor C” (comunidad), que incluye la cooperación y colectividad en las relaciones sociales. En este marco, identifica algunas relaciones económicas principales: las relaciones de intercambio, las de donación, las de reciprocidad, las de cooperación, las de tributación y asignación jerárquica, y las de incidencia redistributiva; y señala que la propiedad en el sector solidario es comunitaria; en el de intercambio es individual y familiar; y en el regulado es estatal. (Forni y Dzemkowski, 2011)

En función de lo anterior, se aborda la cuestión de la Economía Social y Solidaria centrada en el trabajo, retomando algunos aspectos de los fundamentos teóricos e históricos, y se hace referencia a algunas experiencias desarrolladas y en desarrollo en zonas urbanas y rurales de las provincias de Río Negro y Neuquén, las que se caracterizan por su heterogeneidad en la génesis, perfil, escala y desarrollo. Las mismas permiten reflexionar acerca de la gestión asociada y los desafíos organizativos que ella supone, la construcción del conocimiento, la incidencia del entorno socio institucional y productivo, y el papel de las políticas públicas y la gestión gubernamental en las distintas jurisdicciones y áreas de intervención a lo largo del tiempo.

Las heterogéneas experiencias seleccionadas, involucran casos de iniciativas asociativas, de autogestión en cooperativas de producción de bienes y de prestación de servicios, de subsistencia y capitalizadas surgidas a lo largo del tiempo en la región, producto de iniciativas propias, y promovidas o acompañadas desde las políticas públicas u organizaciones no gubernamentales en etapas más recientes. Destacan procesos cooperativos que involucran el intercambio de recursos materiales y simbólicos; las trayectorias ocupacionales y vitales de los sujetos involucrados y los vínculos familiares y laborales. Al observar la gestión de los emprendimientos familiares, grupales y colectivos, puede analizarse la constitución de vínculos entre personas, grupos e instituciones, y comprender los modos en que se han estructurado esas relaciones, dando lugar a diversas formas de participación con los correspondientes aprendizajes y valores. La limitada extensión del presente artículo acota la presentación de los casos respecto a la larga marcha, la fertilización y la diversidad de la Economía social en la región, limitación que también se traslada al análisis final y las reflexiones, estimulando la formulación de nuevos trayectos de investigación sobre el tema.

A los fines del análisis, se hace referencia a iniciativas de economía social y solidaria de “primera generación” (Palomino, 2008), conformadas a principios del siglo XX en el Alto Valle del río Negro como cooperativas con base en la agricultura y el riego por inmigrantes europeos convertidos en pequeños productores frutivícolas familiares. A continuación, se presenta una experiencia de “generación intermedia” nacida en las últimas décadas del siglo XX, estructurada como consorcio de segundo grado por pequeños y medianos productores frutícolas del Alto Valle agrupados para la exportación, en tiempos de la creciente mundialización de las cadenas agroindustriales y los mercados. En la última década surgen otras iniciativas autogestionarias denominadas “de segunda generación” que han sido revisadas, tal el caso de las ferias francas constituidas en espacios de intercambio de pequeños productores de huerta, granja y artesanías como la Feria de Productores de Plottier en Neuquén, los emprendimientos gestados en el marco del Plan Manos a la Obra en el Valle Medio de Río Negro y otras localidades, las experiencias de agricultura familiar, como la Cooperativa Hortícola y Apícola 6 de agosto, localizada en Centenario que abastece el área metropolitana neuquina, y las iniciativas de cooperación de artesanos desarrolladas en localidades cordilleranas. En los casos seleccionados, han pesado y pesan las culturas, y la historia de sus protagonistas y del entorno en el que aprenden, tejen vínculos, crean conciencia y desenvuelven sus actividades. De modo similar, la cultura y la trayectoria vital y laboral de los emprendedores de la economía social, se visibilizan en la génesis y el desenvolvimiento de otras experiencias de economía social surgidas en la Patagonia Norte de

modo autónomo y/o gestadas a partir de programas nacionales y municipales de autoempleo y trabajo asociado orientado al desarrollo local; en su entorno y desempeño cabe considerar el papel de estimulación de las ONGs, las Agencias de Extensión Rural del INTA, el Programa de Desarrollo Rural de la Patagonia (PRODERPA), y de los gobiernos provinciales y locales para la promoción de la economía social.

La base teórica y documental de lo expuesto, es el resultado de una rigurosa revisión y análisis de material bibliográfico nacional e internacional, y de trabajos de investigación y sistematización propios, dirigidos y/o compartidos, referidos a la creación y desenvolvimiento de experiencias asociativas en la sociedad regional, las que fueron seleccionadas a partir de diversas motivaciones teóricas y empíricas, y de la posibilidad de acceso a las fuentes informativas y a los actores. Dada la multiplicidad de dimensiones consideradas en el abordaje de la cuestión, se adoptaron postulados de las ciencias sociales, en particular los de la Economía Social, Solidaria y del Trabajo, y elementos de los enfoques evolucionista e institucionalista de la Economía, centrados en el aprendizaje, las trayectorias, relaciones y comportamientos de los agentes económicos, y la incidencia del entorno, y otras que involucran cuestiones de la Sociología y la Antropología.

En lo metodológico, se ha recurrido a información secundaria, a entrevistas en profundidad a miembros de unidades de la economía social, a promotores, técnicos y funcionarios públicos, y a la participación en grupos focales.

Las reflexiones finales se sumergen en la teoría, sirven para formular nuevas hipótesis de investigación, aportan ideas para la formación en la cuestión y para la gestión de organizaciones de la economía social, y se aspira sean de utilidad para el diseño de políticas públicas y de marcos normativos en las distintas jurisdicciones estatales.

## **1. La cuestión de la Economía Social. Un diálogo entre la práctica y la teoría**

La comprensión de los nuevos fenómenos de la Economía social que a diario se multiplican en el mundo y el país, demanda poner en perspectiva el debate acerca de ésta, en tanto constituye un proceso histórico que desde hace dos siglos presenta continuidades y rupturas a través de su praxis, y una hibridación de formas resultado de la diversidad cultural y organizativa de los pueblos, y la dinámica del sistema dominante. En el intento de avanzar en la construcción teórica, puede afirmarse que la *Economía Social y Solidaria* constituye un continuo en el que converge la articulación entre las dimensiones de la estructura socioeconómica y la acción individual y colectiva con la meta puesta en la satisfacción de las necesidades básicas, y -en muchos casos- en la creación de un capital de relaciones que reposicione a actores subalternos en la propia estructura social y de poder. De este modo, *Economía Social y Economía Solidaria*, son expresiones que indican conceptos y delimitaciones plurales. A lo largo de los últimos dos siglos vienen denominando un fenómeno que se modifica con los cambios de la misma sociedad que lo genera y mantiene. (Landriscini, 2013; Fecher, *et al* 2012; Forni, 2004) Son a la vez, el resultado de una historia reconocible en múltiples experiencias centradas en valores y principios solidarios y de equidad, ligadas a la vida cotidiana y la satisfacción de las necesidades básicas, al trabajo y el intercambio solidario; y el producto del diseño de políticas y del análisis científico cada vez más profundo y amplio, lo que ha dado lugar a una profusa bibliografía. A partir de ello, el sector de la economía social centrado en la reciprocidad es diferenciado del sector privado con fines lucrativos y asignación de recursos vía el mercado, y del sector estatal centrado en la redistribución. De modo permanente la Economía social da cuenta de nuevas realidades, representaciones y prácticas, signadas por la cultura y la trayectoria de los pueblos y los distintos sistemas institucionales territoriales, y en tiempos de crisis plantea nuevos

interrogantes y perspectivas que vinculan lo urgente y lo estratégico, refiriendo a los principales problemas de la sociedad, en procura de ensayar respuestas.

El nombre de Economía Social, a pesar de la diversidad de aportes conceptuales que abarca, es universalmente aceptado por dos razones: Por un lado, porque al centrarse en el hombre como ser social y en su accionar solidario, se posiciona en principios antagónicos a los de la teoría convencional del "*homo economicus*" -individualista y egoísta- que busca maximizar su propio interés, beneficio o satisfacción en libertad y por la vía del mercado. Y por otro, la aceptación radica en que las instituciones y formas económicas que genera, están en correlación con esos principios y refieren a la participación voluntaria, el control democrático, la igualdad, el bien común, y el reparto equitativo y la solidaridad entre los participantes.

Revisando la historia, la Economía Social como combinación de valores, ideas y prácticas sociales, y como movimiento social, surgió en las primeras décadas del Siglo XIX en Europa, respondiendo a las necesidades individuales y colectivas de sobrevivencia de trabajadores asalariados y sus familias, de desempleados y de trabajadores por cuenta propia, frente a las precarias condiciones de reproducción social impuestas por el naciente capitalismo industrial. En ese marco de profundas transformaciones y asimetrías, se gestaron múltiples experiencias asociativas de consumo, trabajo y producción, en procura de acceder a los medios de vida básicos, promover aprendizajes y organización, denunciar la lógica concentradora del capitalismo, y reclamar del Estado políticas, regulaciones y mecanismos de protección social. En un tiempo de protestas contra la mecanización y las malas condiciones materiales de existencia, los valores, creencias y prácticas sociales gestadas a partir de estas iniciativas, y de las ideas y la acción de los pensadores socialistas utópicos, desembocaron en nuevas formas de organización económica centradas en la cooperación, el aprendizaje compartido y la conducción democrática. Puede citarse como paradigmática la experiencia generada por los hombres de Rochdale, que se nutrieron de las ideas de equidad distributiva, y que al mismo tiempo que afrontaron su trabajo precario en la actividad textil, del carbón o los metales, dieron vida a nutridos movimientos sociales y a fuerzas políticas, que se extendieron a otros países y continentes. Con el tiempo y la organización ello dio origen a numerosas cooperativas e instituciones, como la Alianza Cooperativa Internacional que en 1895 estableció los principios del trabajo cooperativo. (Landriscini, 2010)

La extensión de las ideas, y el accionar de los contingentes de trabajadores europeos excluidos, llegados a América sobre fines del siglo XIX y principios del XX, se tradujo en la conformación de cooperativas emblemáticas en la Argentina como El Hogar Obrero, creada en Buenos Aires por familias inmigrantes en 1904, orientada al consumo y la vivienda, y multiplicada en barrios y ciudades por casi 90 años. Después de su reconocida trayectoria y función social, las políticas neoliberales y los problemas financieros internos y del contexto, se conjugaron afectando su patrimonio, y a falta de decisiones públicas para sostenerla, esta entidad social que posibilitó el consumo durable y no durable de millones de familias trabajadoras, cerró sus puertas en los primeros años de la década de la Convertibilidad, como señal de los tiempos y las resultantes de la gestión macroeconómica alineada con el Consenso de Washington.

En paralelo a la creación de las primeras cooperativas de consumo en la Argentina, arrendatarios y colonos conformaron cooperativas agrarias, orientadas a la gestión de la tierra, la compra de insumos y la comercialización de granos, que generaron movimientos regionales en defensa de sus intereses, y que se expresaron en protestas sociales como el Grito de Alcorta en 1912, ante la especulación de los propietarios de tierras y los acopiadores de granos, que condicionaba su reproducción. Sumadas a ellas, a lo largo del siglo XX, se multiplicaron cooperativas urbanas y rurales: de consumo, de producción, de vivienda y servicios públicos, de ahorro y préstamo y de comercialización, que enfrentaron las asimetrías de la dinámica

capitalista y sus efectos de concentración económica, y múltiples restricciones jurídicas y políticas. Constituyeron alternativas para la subsistencia en las fases depresivas de los ciclos económicos y crecieron en las de auge, sumadas a la expansión del trabajo asalariado privado y público. Con ello se fortaleció progresivamente el ideario de la solidaridad, el mutualismo, la cooperación y el empoderamiento de los sectores empeñados en la creación y desarrollo de iniciativas centradas en el trabajo en común, y orientadas a la reproducción ampliada de la vida, como contrapartida a la dinámica sistémica centrada en la reproducción ampliada del capital y en la renta. Su consolidación nunca fue una opción de fácil concreción. Las buenas intenciones y las prácticas solidarias de los defensores de la Economía Social debieron enfrentar a los grandes intereses privados y públicos, y sortear las barreras de los mercados y las dificultades financieras, sumadas a regulaciones y mecanismos sistémicos restrictivos. Es así que la esfera de la economía social creció, resistió y se redujo frente a la economía privada y la de gestión estatal, según los tiempos, las geografías y las circunstancias, adoptando formas diversas en las que la historia y la cultura de los pueblos y la dinámica política estuvieron involucradas.

En la Patagonia norte emergieron múltiples iniciativas asociativas rurales y urbanas, agrupando productores para acceder a la tierra y el agua, para la construcción de mejoras prediales y de infraestructura de uso público, para la industrialización y la comercialización y para la gestión financiera. Y junto a ellas, se abrió un abanico diverso de experiencias urbanas individuales y colectivas, vinculadas a talleres, escuelas técnicas y de oficios y a organizaciones sociales, para la producción de bienes de primera necesidad, la construcción de viviendas y la prestación de servicios esenciales. Se fueron sumando a ellas las generadas por programas estatales trabajo intensivos, de obras comunitarias y de cuidado de la población vulnerable. En tiempos de crisis, nuevos movimientos sociales brindan impulso al desarrollo de emprendimientos mercantiles y no mercantiles de autogestión y fuerte impronta territorial, que sostienen la utopía de un desarrollo económico alternativo al del mercado capitalista, y cubren un amplio espectro de actividades. Como señalan S. Hintze, *et al* (2003), en Argentina la política económica implementada en las últimas décadas del siglo XX provocó la desestructuración del aparato productivo y junto con ello, la fragmentación del mundo del trabajo, la pérdida de empleos y una profunda crisis social e institucional, que tuvo su máxima expresión en la caída del régimen de Convertibilidad. Fue a partir de la crisis de 1995 que el Estado puso en marcha programas intensivos de trabajo y políticas sociales focalizadas, que incluyeron la promoción de emprendimientos productivos y el microcrédito, y se multiplicaron a partir de 2002. En este contexto, los sectores más afectados buscaron resolver sus necesidades a partir de sus propios recursos, el trabajo asociado y la solidaridad organizada. Surgieron así, una pluralidad de experiencias vinculadas a relaciones económicas no capitalistas, en las que se sustituyó el objetivo de obtención de ganancias por el de la satisfacción de las necesidades primarias y la reproducción de la vida con eje en el trabajo compartido. Ellas dieron origen a nuevos movimientos sociales, y fueron reconocidas como “iniciativas de la Economía social de segunda generación, del Trabajo y de la Economía popular”, en la cual los hombres y mujeres no viven de la explotación de la fuerza de trabajo ajeno, sino del trabajo de autogestión, para alcanzar sus expectativas de calidad de vida. Avanzada la primera década del siglo XXI, las políticas públicas buscaron promover la asociación y el desarrollo local como productores de lazos sociales junto al objetivo de la satisfacción de las necesidades básicas; con ello creció el número de unidades, su organización en red y en los territorios, el acceso al mercado y su posición como proveedores del Estado. Su empoderamiento buscaba reducir la desigualdad. (Coraggio y Federico Sabaté, 2010)

El actual regreso de las políticas neoliberales a la Argentina, desafía a los sectores vulnerables y a los que comulgan con la producción solidaria a desplegar estrategias de

organización y resistencia centradas en los valores de acción colectiva y en los sujetos, que demandan nuevos aprendizajes, redes de acompañamiento, y la construcción de acuerdos e instituciones de economía alternativa. Ello debe fertilizar asimismo en desarrollos teóricos que recuperen las experiencias sociales autónomas, sus logros y dificultades; y que procesen los objetivos, abordajes, estrategias, acciones y resultados de los recientes programas públicos de Economía Social en el país y la región.

Partiendo de lo expuesto, se exponen a continuación reelaboraciones de investigación y análisis comparados acerca de algunas experiencias asociativas de primera generación, de generación intermedia, y de segunda generación, desarrolladas en la Patagonia norte en las primeras décadas del siglo XX y en el inicio del siglo XXI. En un avance de sistematización de las experiencias, se pretende mostrar cómo los sectores populares rurales o urbanos, de modo individual o asociado, logran encontrar soluciones --con distinto grado de sustentabilidad- a la falta de recursos, infraestructura, empleo e ingresos, y a la generación de nuevos horizontes, a través de la utilización de su propia fuerza de trabajo, de sus vínculos de confianza y de redes institucionales, de los recursos tangibles e intangibles de que disponen, y complementariamente, de la asistencia técnica externa, las políticas de promoción de la gestión asociativa, el financiamiento, y el apoyo de actores locales.

#### **4. Revisitando experiencias asociativas**

##### **4. 1. Iniciativas asociativas de “primera generación” en los valles del río Negro**

A principios del siglo XX, y en un tiempo fértil en críticas al capitalismo industrial concentrador y excluyente, grupos de inmigrantes europeos convertidos en agricultores se radicaron en los valles del río Negro y conformaron colonias y centros de servicios. A lo largo del tiempo desplegaron prácticas de cooperación para el uso de la tierra y el agua y el desarrollo de las actividades de producción primaria, industrial, de distribución y consumo. En sucesivas etapas el conjunto dio origen a un denso entramado productivo agroindustrial, y a áreas urbanas con organización comunitaria y perfil residencial, generadoras de la trama de agricultura intensiva de la Patagonia. (Landriscini y Avella, 2010) Puede afirmarse que las experiencias originales de economía social y cooperativa gestadas por los colonos, respondieron, por un lado, a las trayectorias familiares, y por otro, a los cambios productivos y comerciales nacionales, condicionados por los procesos generales, dando cuenta -al mismo tiempo- de estrategias individuales y colectivas producto de las necesidades, intereses, valores, rutinas, información, relaciones de fuerzas y expectativas.

Ello lleva a reflexionar que la emergencia y el desenvolvimiento de esas experiencias demanda un análisis de diálogo continuo entre la historia y la economía, otorgando fuerte peso al entorno institucional, y a la combinación de valores centrados en lo humano y lo material. De ello da cuenta la creación y desarrollo de la Cooperativa de Irrigación, la Cooperativa Agrícola Limitada de la Colonia Roca, con sede en Allen, creada en 1914, las Cooperativas Vitivinícolas Flor del Prado en Cipolletti y Millacó, en Allen, la de conservas Comai en Mainqué, y la sidrera La Reginense en Villa Regina, a las que se agregarían otras tantas, gestadas por los productores agrícolas para la transformación de la producción en la zona. Cien años después, dominan la actividad y los valles empresas integradas, algunas de ellas transnacionales, las que operan en un marco de concentración económica global y local, con formas diversas de trabajo asalariado, respondiendo a estrategias corporativas y a las normas exigidas por el sistema agroalimentario y la dinámica económica internacional.

Los agricultores pioneros aspiraban a reproducir sus vidas y familias en el sitio al que llegaron y en el que se asentaron, y a obtener retornos para garantizar la continuidad de sus labores, para construir un futuro y crear comunidad; por eso se comprometieron más allá de

su unidad económica, involucrándose en el sistema de riego, en el acondicionamiento de la producción, en la gestión y administración local, en el fortalecimiento institucional, en la creación de clubes sociales y deportivos y en los gobiernos locales. Resaltaba en ellos el espíritu organizador y solidario, y la exposición al riesgo en la implementación de innovaciones productivas y organizativas. En síntesis, ellos y muchos de sus hijos mostraron un esfuerzo de cooperación y competencia que forjó las bases de lo que progresivamente se transformó en una de las tramas productivas y sociales más importantes de la Patagonia. El avance de la economía capitalista, la lógica del mercado desregulado y la primacía de lo financiero, fueron esfumando muchos de los recursos tangibles e intangibles de los pioneros; cambiaron los sujetos, los valores y las expectativas; desembarcaron las corporaciones, se debilitó la cohesión y el interés individual se impuso en muchos casos al bienestar colectivo.

#### 4. 2 Experiencia asociativa reciente: el consorcio frutícola PAI en el tiempo global

Productores Argentinos Integrados PAI<sup>2</sup> constituye una unidad asociativa capitalizada creada como consorcio en la fase de apertura exportadora en 1979 a partir de una base de cooperativas y pequeñas empresas regionales ligadas a la fruticultura del Alto Valle de Río Negro y Neuquén. Los socios buscaron renovar su modo de gestión comercial y a partir de la tradición cooperativa se integraron hacia adelante para comercializar las frutas producidas en sus explotaciones y acondicionadas en galpones cooperativos e independientes. A partir de sucesivos acuerdos unificaron la marca, buscaron homogeneizar calidades y facilitar el aprovisionamiento conjunto de insumos desde la producción hasta la comercialización avanzando hacia un modelo *sui generis* de cuasi integración vertical. La evolución del grupo cooperativo se caracterizó por la centralización de diversos aspectos operativos desde la producción a la comercialización, reteniendo los productores independencia en algunas operaciones. Los lineamientos de trabajo desde el núcleo de conducción de la trama apuntaron desde el inicio a la calidad y diversidad de la fruta según segmentos del mercado externo, y contemplaron aspectos trascendentes como la protección de la salud del consumidor a través del monitoreo del producto a lo largo de toda la cadena, llegando al desarrollo parcial de variedades y producción orgánica. En función de las estrategias fijadas al momento de su conformación y la trayectoria de sus socios, el consorcio otorgó prioridad a la innovación como forma de garantizar la reproducción del conjunto.

La fase actual de su desarrollo transcurre en la tensión entre lo local y lo global, en un marco de complejidad del sistema agroalimentario a nivel mundial que profundiza las asimetrías en la dinámica innovativa y en las formas de gestión social. En dicho marco, como tercer exportador regional de frutas integra empresas de servicios portuarios y redes de control de calidad. Como exportadora ha desplegado la estrategia de mejora continua y el desarrollo de innovaciones de sus productos y procesos a fin de adaptarlos a las crecientes exigencias de los demandantes externos, mayoritariamente cadenas de supermercados, y en la diversificación y ampliación de mercados. Para ello, el núcleo gerencial desarrolla anualmente una programación integral de acciones coordinada con los socios y los equipos técnicos, que incluyen procesos colectivos de aprendizaje y supervisión a lo largo de los ciclos de innovaciones de productos, procesos y organización, y el reforzamiento de los lazos de cooperación; la certificación de estándares de calidad y sanidad, y la gestión integral de la trazabilidad. La estrategia de capacitación apunta a reconocer la necesidad del conocimiento como “insumo” básico de producción, y la opción de compartir ideas, crear confianza y

<sup>2</sup>Se integró a partir de 12 unidades empacadoras del Alto Valle de Río Negro y Neuquén, las que al momento de la investigación concentraban a más de 280 pequeños y medianos productores. El grupo totalizaba por ese tiempo aproximadamente 3.200 hectáreas en producción y disponía de una estructura de empaque y frío para más de 3.000.000 de cajas.

construir decisiones, en un marco de logros acumulativos en el territorio, basados en la innovación y aprendizaje, y en reinversiones reales y empleo. La gestión se ha sustentado en valores cooperativos y en la transparencia; en una adecuada combinación de tecnología incorporada y desincorporada en las distintas fases, y en la circulación de información y el desarrollo de intangibles, a través de normas sectoriales, cambios organizacionales y la creación de nuevo conocimiento específico difundido en el conjunto del consorcio. La proximidad de la localización espacial entre las unidades asociadas genera múltiples economías, y junto a la producción de bienes y la reproducción de valores cooperativos, la trama desarrolla una capacidad innovativa difundida y acumulativa, centrada en formas de aprendizaje interactivo conformando un capital económico y social.

En síntesis, PAI es la historia de personas y grupos de personas que con una génesis cooperativa y horizontes compartidos hicieron y hacen posible su funcionamiento: los fundadores y propietarios de chacras y galpones que creyeron en el valor de la cooperación, los responsables de la gestión, y los trabajadores. La “*comunidad productiva*” a la que ha dado lugar aporta a la acumulación de capacidad y densidad institucional a nivel territorial. Y las innovaciones, desarrolladas a partir de relaciones formales e informales entre los asociados y de la circulación de información transmitida desde el núcleo gerencial al conjunto de socios y proveedores, son un patrimonio del sistema productivo local. Ello define las capacidades endógenas de la trama virtuosa que conforma, marca su trayectoria, y consolida los valores de lo colectivo y de la sustentabilidad ambiental que confrontan con las lógicas excluyentes.

#### **4. 3. Emprendimientos sociales ligados al turismo en San Carlos de Bariloche**

Se hace referencia a continuación a experiencias de emprendedores unipersonales, familiares y asociados, ligados a la actividad turística en la zona San Carlos de Bariloche. Su actividad como cuentapropistas surgió como alternativa de ocupación, de valorización de sus saberes y de generación de ingresos a partir de la crisis económica y social de fin del siglo XX.<sup>3</sup> Incidieron en el proceso de creación y en el desarrollo de los emprendimientos: los aspectos personales de quienes tomaron la iniciativa; el tipo de productos y las características internas de las unidades; la forma en que se relacionan con el mercado turístico; los factores del entorno y las políticas públicas, según la percepción de los emprendedores y los responsables de su promoción.

Las condiciones para el desarrollo de este sector en la ciudad son complejas, muy dependientes de las políticas sectoriales y de los rumbos de la economía nacional. En el marco de visibles asimetrías económicas y sociales, la creación de micro-emprendimientos buscó constituirse en una de las alternativas para resolver la problemática del autoempleo y completar la oferta local de bienes y servicios. A partir de ello, y de un complejo proceso de construcción de acuerdos para crear institucionalidad, en 2008 varias organizaciones no gubernamentales de la provincia de Río Negro, en particular de la zona andina<sup>4</sup> impulsaron a través del mecanismo de iniciativa popular previsto en la Constitución Nacional, un Proyecto de Ley de Fomento a la Economía Social y los Mercados Asociativos, que -una vez convertido en ley en 2009- estableció las condiciones de desarrollo de este tipo de actividades en el territorio provincial. Las restricciones gubernamentales para una efectiva promoción de la economía asociativa en la ciudad turística devinieron de la escasez de financiamiento, la

<sup>3</sup>Se han reelaborado aspectos centrales de la investigación “Emprendimientos de economía social ligados al turismo en San Carlos de Bariloche”, llevada adelante por la Lic. Belén Maccarini como tesina de la Licenciatura en Turismo de la UNCo, bajo la dirección de la Lic. Graciela Landriscini, en 2008/2009, complementándola con nuevos aportes elaborados a partir de otras fuentes consultadas.

<sup>4</sup> Surcos Patagónicos, Participación Ciudadana y el Mercado de la Estepa Quimey Piuke, entre otros.

opacidad y lentitud de la gestión pública, y de las tensiones y desencuentros entre jurisdicciones del Estado. A ellas se agregaron las restricciones del ámbito de la economía privada, entre las que se cuentan la dinámica inmobiliaria y el costo de los alquileres, las asimetrías informativas y la imperfección de los mercados de bienes, transporte y servicios generales. La nueva legislación provincial buscó beneficiar a pobladores rurales, artesanos y productores informales. En ese escenario, el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación firmó entre 2006 y 2007 acuerdos con las autoridades municipales locales, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo Local y Economía Social “Manos a la Obra”, a fin de promover la comercialización de productos con origen en la economía social, impulsar la inserción, el fortalecimiento y la sustentabilidad de los emprendimientos. Además, en el marco de la política provincial, se llevaron adelante programas de promoción de la economía asociativa convenidos con el Instituto Nacional de Economía Social (INAES) que dieron vida al Mercado Comunitario en San Carlos de Bariloche. Al aprendizaje de los oficios, y de la organización de la actividad individual y asociada, se agregaba el aprendizaje de gestión externa, la construcción de capital social y la búsqueda de empoderamiento. En ese contexto, diversos grupos humanos de los sectores subalternos lograron encontrar soluciones a la falta de empleo y de ingresos, a través de la utilización de su capacidad de trabajo y de los recursos disponibles en emprendimientos propios.

La información de base para el análisis fue obtenida de un conjunto de nueve casos, indagados a través de entrevistas en profundidad, siete de ellas realizadas a emprendedores unipersonales y familiares, y dos a integrantes de emprendimientos asociativos. A ellas se agregaron otras que fueron dirigidas a técnicos del sector público y de ONGs. De la información obtenida, puede concluirse que un factor por sí sólo no genera impactos de suficiente magnitud como para movilizar el proceso de creación y/o desarrollo de los emprendimientos. Aparecen, con frecuencia, correlaciones entre factores diversos, lo que habilita a afirmar que la creación de emprendimientos de la Economía social es un evento contextual donde confluyen situaciones externas y condiciones internas que se interrelacionan y se modifican con el paso del tiempo. Como hallazgos del trabajo realizado se obtuvo que:

1. las características propias de los emprendedores de las iniciativas estudiadas han influido -en su mayoría- de manera positiva tanto en el momento de gestación de la idea como en la concreción y el desarrollo. De las entrevistas surgió que el emprendedor “nace y se hace”, ya que se observaron características personales innatas. Sin embargo, en la concreción de las iniciativas intervinieron otros factores relacionados con el conocimiento de los titulares generado y acumulado en situaciones de socialización en distintos ámbitos laborales a lo largo de su vida. La mayoría de los casos estudiados demuestran que la educación no formal es la que, junto con las convicciones y motivaciones personales, dieron continuidad a una idea para convertirla en realidad, más allá de los problemas afrontados. Esto coincide a su vez, con la idea de que el creer en sí mismo y en las capacidades propias y el espíritu de asunción de riesgos, junto con la persistencia en la búsqueda de acompañamiento, ocupa un lugar trascendente en la generación y desarrollo de emprendimientos propios. A través de la generación de trabajo y las relaciones de proximidad los emprendedores obtuvieron beneficios diversos, no solo materiales, a nivel personal-subjetivo, lo que da cuenta de que muchos de los aspectos personales funcionan como satisfactores sinérgicos, en especial en los casos de experiencias asociativas.

2. Tanto los casos unipersonales y familiares como los asociativos, constituyen experiencias de recuperación de habilidades y capacidades de las personas, en tanto han favorecido el desarrollo de la creatividad y la autonomía en el trabajo autogestivo con poder de decisión. Los unipersonales y familiares en su mayoría son unidades de subsistencia cuyo principal objetivo es la autogeneración de empleo. Los asociativos, surgieron a partir de la estimulación de agentes externos (ONGs. y ámbitos estatales de promoción) que buscaron

mejorar las condiciones de vida de sectores excluidos, a partir del involucramiento de los integrantes en un proyecto y la autogestión del mismo.

3. La génesis asociativa, junto con la Economía social como filosofía rectora, promovió la generación de factores vinculados con valores y formas de organización que favorecen la creación y desarrollo de los emprendimientos, e inhibió parte de los factores “obstaculizadores” del proceso. Las personas y familias pusieron en marcha sus iniciativas sobre la base del esfuerzo propio, de su trayectoria y saberes, y con los recursos obtenidos del entorno cercano, en particular de la familia; los principales inconvenientes en su desenvolvimiento se vinculaban a la carencia de financiamiento, de locales comerciales y de mecanismos para la comercialización de los productos. El Mercado Comunitario local creado con apoyo público cooperó a dar soluciones.

4. Los emprendedores unipersonales y familiares por lo general son agentes subalternos; se ven forzados a crear con sus manos y sus escasos recursos una gama y escala limitada de productos, y recorren restringidos canales comerciales, condicionados por la estructura de los mercados y las formas de competencia locales.

Ante esta realidad que dificulta la sostenibilidad de los emprendimientos mercantiles personales y familiares afectados por la intermediación comercial, se revaloriza no sólo la creación del Mercado Comunitario de San Carlos de Bariloche, de impronta urbana, sino también la iniciativa asociativa del Mercado de la Estepa, que nuclea la producción artesanal con base en la lana y el cuero de más de 200 crianceros de la meseta centro sur de Río Negro. La organización ha dotado a sus emprendedores asociados urbanos y rurales de un “marco valorativo” y un “marco comercial” en el que pueden efectuar compras conjuntas de insumos, han creado un banco de vellón, y pueden colocar su producción de manera asociada y directa, evitando la intermediación, y eludiendo de este modo, la tradicional subvaloración de sus productos.

El Mercado de la Estepa Quimey Piuké (Buen Corazón en mapuche) es una Asociación Civil sin fines de lucro, conformada por artesanos y pequeños productores rurales que comercializan sus productos conforme a los valores del Comercio Justo. Está emplazado en Dina Huapi, a unos 20 km de San Carlos de Bariloche, punto de llegada a la zona desde la meseta centro sur de Río Negro. Se propuso como objetivo primario mejorar la calidad de vida de sus socios y rescatar sus valores culturales, a través del ejercicio del comercio solidario. Y como objetivos particulares: i) promover la Economía Social a través de la comercialización en forma directa al consumidor; ii) impulsar y valorar el trabajo participativo y asociativo como medio para el desarrollo de las familias. iii) rescatar y valorar las antiguas técnicas de producción. iv) establecer un lugar de referencia para promover el desarrollo de proyectos productivos y turísticos en la estepa. v) promover un espacio para la demostración de las expresiones culturales y artísticas de la región, y vi) rescatar y afianzar la cultura de sus comunidades.

En su desenvolvimiento ha sido fundamental el apoyo de agentes no gubernamentales comprometidos con la economía social, y la presentación del Proyecto de Promoción de Mercados Asociativos como iniciativa popular que dio origen a la Ley de Mercados Asociativos y Economía Social de Río Negro. Agregado a ello, el apoyo del INAES llevó a conformar una Red de producciones artesanales y mercados para el comercio justo de los productos patagónicos, y a procurar avanzar en nuevas escalas junto a la Red Puna del Noroeste argentino. Entre otros factores del entorno que obstaculizan la creación y sostenibilidad de los emprendimientos, aparecen los que se ligan a la lógica de mercado, como las cuestiones financieras y del transporte, y por otro, los vinculados a la esfera del Estado, por caso: la restricción de habilitación a los pequeños emprendedores con déficit de recursos, y las trabas burocráticas, reflejadas en las innumerables gestiones, costos y demoras en la habilitación, que condicionan la génesis y la reproducción de las experiencias de

economía social. Además, se hace visible la falta de una política explícita que defina el perfil de desarrollo local buscado, más allá de los dictados de los operadores turísticos, inmobiliarios y comerciales.

Concluyendo, de la investigación llevada adelante, resulta que los factores internos que inciden en el proceso de creación y desarrollo de los emprendimientos relacionados con el turismo en San Carlos de Bariloche, tienen que ver con los propios protagonistas, su trayectoria y su cultura; sus formas de construir conocimiento, sus aspiraciones y capacidades; con las relaciones tejidas y la disponibilidad de recursos. Los externos, en su mayoría responden a la política macroeconómica y turística, la especulación inmobiliaria, las asimetrías de información, la restricción financiera, y la estructura imperfecta de los mercados. Tal complejidad de situaciones fuera del alcance del emprendedor, aconsejan el desarrollo de acciones públicas para reducir la influencia “negativa” de algunos factores a través de mecanismos diversos de intervención, que apunten a facilitar financiamiento accesible y la inserción comercial sustentable, como también la asociación para el uso de espacios físicos y canales comerciales comunes, compras y contratación conjunta de transporte y servicios, y gestiones en el Estado. La investigación da cuenta también de la existencia de comportamientos poco asociativos entre emprendedores unipersonales y familiares, por razones que se vinculan a los orígenes y trayectorias culturales disímiles, a la componente migratoria que crea dificultades para tejer lazos de confianza; a la distancia física entre las unidades dentro del ejido y a cierto aislamiento producto del clima en determinadas épocas del año; a la distinta formación y capacidad económica, y a la diversidad de expectativas, entre otras. Ello aconseja que desde el ámbito público se generen estrategias de co construcción de conocimiento centrado en valores solidarios y en organización, y dinámicas comerciales colaborativas que reduzcan las barreras de acceso a los mercados.

#### **4. 4 Iniciativas de economía social entre la política pública y el desarrollo local**

Bajo el marco conceptual expuesto, se presentan experiencias recientes surgidas por iniciativa de actores sociales en el marco de programas públicos. Son ellas: las puestas en marcha a partir del Plan Nacional Manos a la Obra en localidades del Valle Medio del río Negro<sup>5</sup>; la de los productores agropecuarios y artesanos de Plottier, que conformaron a principios de la década un mercado alternativo de productos locales<sup>6</sup>; la de la Cooperativa Hortícola 6 de agosto, creada en 2012 en Centenario, provincia de Neuquén, y la de la Mesa de Artesanas Mapuches de Aluminé creada en 2009 e integrada en el Comité para el Desarrollo Rural local, ambas contenidas en su gestión por el Programa de Desarrollo Rural en la Patagonia (PRODERPA-Pcia. de Neuquén).

##### **A. Las experiencias del Plan Manos a la Obra en el Valle Medio de Río Negro**

Las iniciativas de economía social desarrolladas en el marco del Plan Manos a la Obra (PMO) en las localidades del Valle Medio de Río Negro, pueden caracterizarse como “de segunda generación”, en tanto surgieron después de la crisis de 2001. La concepción de dicho Plan se centró en el desarrollo local, e involucró a los municipios y las organizaciones sociales, buscando superar las políticas compensatorias y asistenciales focalizadas implementadas a partir de la crisis de 1995, profundizadas en la crisis de 2001/2002. El nuevo

<sup>5</sup> La información del caso proviene del trabajo de autoría de Costanzo Caso, A., Costanzo Caso, C. y Landriscini, S. G. (2011) referido al Plan Manos a la Obra en el Valle Medio del Río Negro, presentado al 11 Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. FCE. UBA, Buenos Aires.

<sup>6</sup> El caso se toma de la Tesis de Maestría en Desarrollo y Gestión del Territorio (UNS) sobre la Feria de Productores de Plottier, por la Ing. Betina Mauricio, personal técnico de la EEA Alto Valle del INTA.

escenario político desde 2003 implicó un cambio filosófico en la atención del desempleo y la pobreza. Impulsó desde el Estado nacional programas sociales de amplio alcance orientados explícitamente al desarrollo socioeconómico y territorial, al mejoramiento de ingresos, la solidaridad y la “inclusión social”. El INAES fue su brazo ejecutor. Los aspectos novedosos del Plan fueron: el alcance y la cobertura, y la perspectiva de la economía social y el desarrollo local, basada en la cooperación y la coordinación entre el sector público, privado y social.

El PMO se propuso: i) contribuir a mejorar el ingreso de la población vulnerable; ii) promover la economía social mediante el apoyo técnico y financiero a emprendimientos asociativos; y iii) fortalecer organizaciones públicas y privadas de base, a fin de potenciar el desarrollo local e incrementar el capital social, promoviendo la descentralización en la gestión. Sus “beneficiarios” fueron familias, personas o grupos de personas desocupadas o subocupadas en situación de pobreza y/o vulnerabilidad social, que desarrollaran alguna actividad productiva y/o comunitaria o necesitaran apoyo para generarla. Sus componentes abarcaron: 1. Apoyo económico y/o financiero a los pequeños emprendimientos autogestionarios; 2. Fortalecimiento institucional orientado a espacios sociales y públicos de gestión de emprendimientos; y 3. Asistencia Técnica y Capacitación de variado perfil productivo y organizativo.

La implementación se centró en procesos participativos locales que fortalecieran los espacios multiactorales, y las potencialidades del territorio. Se implementó de modo descentralizado, otorgando prioridad al fortalecimiento de las capacidades y el compromiso local; se previó asistencia técnica en el marco de Planes Estratégicos territoriales vinculados al perfil productivo local, y se gestaron líneas de financiamiento y servicios de apoyo a la producción y fondos para asistir la comercialización.

Entre los resultados alcanzados pueden citarse: i) la cobertura masiva y sostenimiento a través de los años; ii) el alcance nacional de las políticas; iii) el involucramiento de importante número de actores locales en el diseño de los proyectos, en la intermediación de créditos y microcréditos, en el apoyo y capacitación a los emprendedores, y como contraparte en el financiamiento de los subsidios; iv) la puesta en marcha de una importante cantidad de proyectos estratégicos a nivel local, relacionados con el perfil productivo territorial, y v) la gran heterogeneidad en los resultados en distintas localidades. (Roffler y Rebón, 2003)

Las localidades de Lamarque, Luis Beltrán y Choele Choel, ubicadas en el Valle Medio de Río Negro, recibieron los beneficios del PMO desde 2008. La actividad productiva en el territorio se orienta fundamentalmente a la frutihorticultura, con fuerte tradición agroindustrial, y asociada a la expansión del capital del Alto Valle rionegrino a nuevas áreas; a la ganadería vacuna de cría en secano en el área de influencia, y al engorde y los *feed lots* en las áreas bajo riego. En las tres ciudades las Organizaciones Administradoras del Plan y responsables de la ejecución fueron los municipios.

En Lamarque, en 2008 se financiaron 22 emprendimientos, lo que incluyó capacitación, seguimiento y asistencia técnica. Entre las acciones implementadas se contaron: la convocatoria abierta para definir participativamente el plan integral a proponer al Ministerio de Desarrollo Social; el otorgamiento de prioridad a pequeños emprendedores; el acompañamiento para el armado del proyecto, del plan de producción y la organización de la comercialización; y junto a ello, la capacitación, y la implementación de una Feria para facilitar la asociación para la comercialización de la producción. Los proyectos conformados siguieron en funcionamiento por varios años, y crecieron en el volumen de ventas, en la calidad de la oferta y en los ingresos; y a partir de ello, han fortalecido la autoestima y la participación de los miembros.

En Luis Beltrán, localidad de importante tradición cooperativa, en 2008 se financiaron 12 emprendimientos del Plan y 1 vinculado a la línea de Servicios de Apoyo a la producción; comprendieron invernaderos bajo cubierta, carpinterías y emprendimientos textiles.

En Choele Choele, en 2008 se financiaron 14 emprendimientos. A partir de ello, los titulares pudieron contar con maquinaria específica por actividad, lo que les permitió incorporar mejoras en la producción y en su mayoría sostenerse en el tiempo. Un reducido número de iniciativas no continuaron una vez recibido el apoyo financiero, y en otros casos, hubo desvinculación de sus integrantes que optaron por su inserción como asalariados. Las iniciativas relacionadas al agro contaron con acompañamiento municipal, y con el aporte de técnicos del Programa Prohuerta del INTA.

De la investigación desarrollada acerca de los emprendimientos y el proceso de creación y desarrollo, se pueden destacar los siguientes aspectos:

1. los mismos resultaron de la combinación de las políticas nacionales a partir de la puesta en marcha del Plan, la autogestión individual o familiar y la administración municipal.

2. Se otorgó prioridad a iniciativas unipersonales y familiares con ofertas menos comunes en la zona, lo que planteó problemas en la comercialización de los productos. Lamarque es la única localidad que avanzó en la creación de una Feria Agro artesanal, convertida en canal comercial local por iniciativa compartida entre el municipio y los emprendedores, que contó con la aprobación del Concejo Deliberante.

3. en cuanto al entorno local, las articulaciones públicas, privadas y sociales han ido conformando un ambiente institucional promotor que fortalece la autogestión. Los municipios operaron como contraparte para el financiamiento de los proyectos, y varias instituciones y jurisdicciones estatales acompañaron su desenvolvimiento.

4. Con relación al desarrollo local, en 2008, el único Plan Integral que incluyó un Proyecto de Servicios a la producción local fue el de Luis Beltrán, aunque con problemas en su implementación.

Los casos analizados permiten reflexionar que en su creación pesó la concepción, el diseño y las condiciones de implementación del Plan estatal, factores que se articularon a las condiciones socioculturales, las capacidades y las trayectorias de los beneficiarios, las que se despliegan en un entorno con debilidades institucionales y mercantiles. Se partió de suponer que la situación de pobreza y vulnerabilidad social se relaciona fundamentalmente con la cuestión del trabajo y la producción, y a partir de ello se vinculó la política social con la política económica. Ello incentiva a reflexionar que la misma debería orientarse a fortalecer las capacidades de los beneficiarios y a promover la integración social y económica, y no a reproducir la desigualdad social entre trabajadores formales, informales y autogestionarios precarios, debiendo complementarse con políticas en lo financiero, lo comercial y lo tecnológico. Tampoco se modificaron las formas tradicionales de la negociación comercial con agentes que lideran los mercados convencionales. Agregado a ello, se observó una gran heterogeneidad en las condiciones de implementación respecto a lo enunciado, producto de la diversidad de los entramados institucionales y de la trayectoria de los actores. Surge además la reflexión de que en las localidades se imponía promover actividades generadoras de mayor valor agregado y de una articulación más intensa entre unidades económicas y municipios a fin de ganar en escala, promover el empoderamiento de los actores locales de la economía social, y evitar duplicaciones operativas. Finalmente, el Plan, requería de un nuevo compromiso por parte del Estado y de los actores públicos y sociales que incluyera la co construcción de conocimiento de los gestores y los administradores en cuestiones claves de la Economía social, y la consideración de indicadores de sostenibilidad “socioeconómica” de las iniciativas.

## **B. Feria de Productores Agropecuarios y Artesanos de Plottier**

Para el análisis del caso, se consultó la investigación de tesis desarrollada por B. Mauricio (INTA, 2012). La experiencia se vincula a la transformación de las relaciones de acumulación, distribución y consumo en la producción agraria que afectan a los pequeños productores de la localidad que integra la Conurbación Neuquina. Partió de reconocer que los mercados convencionales evidencian relaciones asimétricas que afectan el intercambio de amplios sectores de la población, lo que se convierte en una limitación a la actividad productiva como mecanismo para la inclusión. Los pequeños productores locales buscaron acceder a ingresos y obtener reconocimiento social de su rol como proveedores diferenciados dentro de un marco de producción mercantil simple, y los consumidores el abastecimiento de bienes básicos de la alimentación, con componentes naturales y en condiciones de precio y cantidad accesibles. Para todos ellos, la asociación y la conformación de un mercado local alternativo como circuito de proximidad apuntó a construir una economía y una sociedad más plural, en línea con la sustentabilidad ambiental en la producción y el consumo responsable.

La investigación identificó los elementos territoriales que han contribuido a la organización de los feriantes, sus trayectorias, las relaciones sociales que expresan en el plano local, y sus estrategias de inclusión. También detectó las oportunidades socio económicas que otorga la Feria, los aspectos que influyen en el proceso de estabilización y legitimación social de la misma, y qué líneas de intervención podrían mejorar la experiencia como espacio social.

La Feria se conformó hacia 2003-2004 de modo autogestionario por productores familiares y operó en primera instancia con escaso desarrollo en el territorio. Los productores locales aspiraron a diferenciarse a partir de tener un espacio identificado y reconocido como lugar de intercambio entre vecinos. Al mismo tiempo, desde el Estado, los funcionarios del Ente de Desarrollo Productivo de Plottier (EDEP) percibieron la necesidad de promover la diversificación de las actividades locales, generar espacios alternativos de intercambio de productos de primera necesidad, y establecer controles sanitarios de la producción. En tal sentido, en 2008 existían 200 registros y 50 feriantes autorizados en rubros como hortalizas, frutas, productos de granja, frutos secos, fruta deshidratada, quesos, panificados, pastas, resaltando las características de producto fresco de origen local, atención personalizada, y agregado a ello, la producción de plantas y tejidos. Los feriantes reunían un perfil de pequeños agricultores locales y migrantes; de trabajadores precarizados rurales y urbanos; jubilados, colonos y arrendatarios; y amas de casa. Las ventas, antes de conformar la Feria formalmente, eran puerta a puerta, en despensas propias, en comercios regionales, en chacras y en otras ferias. La creación del espacio oficial de intercambio local permitió la recomposición de las economías familiares de los integrantes; impulsó la revalorización personal de ellos, una mayor intensidad de lazos sociales y comunales y la dinamización de la producción. Generó -asimismo- un tejido más denso de relaciones con el gobierno local; socializó a las mujeres artesanas y las productoras agrícolas, y garantizó la retención por parte de los integrantes de una proporción mayor del ingreso por ventas. El Ente de Desarrollo Productivo definió las reglas de formalización de las actividades, y la Dirección de Bromatología asumió la responsabilidad en materia sanitaria. Una vez puesta en marcha, se definieron los mecanismos de regulación y legitimación, lo cual implicó la sanción de las normas por el Concejo Deliberante y la efectiva organización de tareas entre los miembros. A partir de ello, progresivamente se conformó un sistema local de actores integrado por los feriantes, los consumidores y el Estado, que expresan sus intereses y mantienen múltiples interacciones.

La Feria tuvo su génesis en estrategias informales y fue logrando, con la cooperación del gobierno local y con la construcción de vínculos de mayor densidad, avanzar hacia la formalización tras objetivos comunes, alcanzando legitimación en la comunidad a partir de la

proximidad, y la satisfacción lograda en precio, calidad, sanidad y regularidad de abastecimiento. De acuerdo a la fuente (Mauricio, 2012), en lo político institucional, se fueron delineando reglas de funcionamiento; el municipio acompañó las iniciativas y ello permitió orientar el desarrollo local no sólo en cuestiones mercantiles, sino también en valores solidarios y de consumo responsable.

En lo económico productivo se avanzó en el sentido de la producción natural, la diversificación, la generación de empleos e ingresos, el abastecimiento local de insumos y materiales, el procesamiento de frutas y hortalizas y la asociación para ventas en mayor escala. Y en lo sociocultural se generaron avances en materia de reciprocidad, integración y recuperación de prácticas productivas artesanales con eje en el trabajo familiar. Entre los aspectos favorables a su estabilización y legitimación pueden señalarse el apoyo político y administrativo; la aceptación comunitaria de los consumidores por los beneficios diferenciales derivados del acceso a alimentos frescos en circuitos cortos de abastecimiento, y la de los productores por una mejor negociación y captación directa de ingresos, la estabilidad y facilidad de gestión, y la reciprocidad en las relaciones mercantiles. La proximidad espacial y social ha favorecido la cooperación y legitimación comunitaria, y ha hecho visibles los beneficios públicos de la iniciativa. Ello ha creado condiciones y relaciones que aportan a constituir un capital socioeconómico y cognitivo a nivel local.

### **C. Cooperativa Agropecuaria, Hortícola y Apícola 6 de Agosto en Centenario<sup>7</sup>**

La Cooperativa Agropecuaria Hortícola y Apícola 6 de agosto, es un emprendimiento reciente. Desde su creación se ha desenvuelto entre la economía social y las condiciones de mercado, en el marco del Programa de Desarrollo Rural de la Patagonia (PRODERPA) y el Plan Hortícola de la Provincia de Neuquén. En 2015 la integraban 20 pequeños productores de las localidades de Centenario y Vista Alegre, departamento Confluencia, en su mayoría de origen boliviano y con fuerte tradición agrícola y rural. Trabajan unidades productivas familiares de 5 ha en promedio como arrendatarios, aparceros o medieros, y se han asociado para mejorar su capacidad de negociación y la escala productiva y de ventas, dada su limitada disponibilidad de recursos materiales y la inserción comercial, exclusivamente local. Comercializan la mayor parte de su producción en el Mercado Concentrador de la ciudad de Neuquén (MCN).<sup>8</sup>

La actividad hortícola es la central en la Cooperativa y el contexto en el que opera es el de un crecimiento de la producción y el intercambio. También aumentó la comercialización frutihortícola de productores regionales a través del MCN; no obstante, la producción hortícola estacional no alcanza a cubrir la demanda del área metropolitana. Los productores se caracterizan por los saberes agrícolas tradicionales acumulados por la experiencia, su historia agrícola, y su capacidad de resistencia para las tareas culturales intensivas, más allá de las restricciones que impone la estacionalidad de la producción. Las limitaciones para su desarrollo se vinculan en general a: la escasez de tierra disponible para desarrollar la horticultura, producto del avance de la urbanización, los factores climáticos, y a problemas tecnológicos y del sistema de riego, cuya operación responde a los tiempos y necesidades de la producción frutícola. Agregado a lo anterior, la diversidad y multiplicidad de productos y la

---

<sup>7</sup> La información del caso se ha obtenido de los Informes del PRODERPA Neuquén en cuya confección se participó. Una reelaboración de los mismos ha sido publicada en Bendini, M., Properzi, A., Karlau, A. y Landriscini, S. G. (2015) *Procesos organizacionales, capacidades productivas y de gestión*. Grupo GESA FADECS, PRODERPA, Gobierno de la Provincia de Neuquén, PUBLIFADECS. UNCo. Gral. Roca.

<sup>8</sup> Según información obtenida de los informes del PRODERPA, ejecutado en la Provincia de Neuquén entre los años 2012 y 2014 de modo articulado al Programa de Servicios Agrícolas Provinciales (PROSAP), que ha provisto asistencia técnica y financiera a la Cooperativa.

falta de escala, las restricciones para instrumentar la tipificación con fines comerciales, y la falta de planificación, dificultan el desarrollo de la actividad. (Bendini, *et al*, 2015)

En la génesis de la iniciativa estuvo la decisión de enfrentar dichas dificultades de modo comunitario para desarrollar la horticultura. Frente a las problemáticas y objetivos comunes como el acceso a la tierra, y la intención de mejorar las condiciones de producción y comercialización, 12 agricultores formaron una primera cooperativa, y en noviembre de 2012 obtuvieron su número de matrícula del INAES.<sup>9</sup> Una vez formalizada la constitución de la Cooperativa, como resultado de diversas gestiones emprendidas por los productores y como una política de estímulo a la horticultura desde el ámbito gubernamental provincial, a partir de 2013 se puso en marcha el *Programa de pre-financiamiento de insumos hortícolas para productores de la Cooperativa 6 de Agosto*, en el marco de PRODERPA/Prosap-Neuquén como iniciativa conjunta, en articulación con el Centro PYME ADENEU y el MCN. En ese marco, la Cooperativa se amplió a 20 socios y tomó financiamiento del PRODERPA que contempló 3 componentes: 1) Un Fondo Rotario para financiar inversiones fijas; 2) Un fondo para Asistencia Técnica para el fortalecimiento organizacional y de gestión; y 3) Un fondo para Gastos de tramitación de la operatoria, de funcionamiento y bancarios. El objetivo específico del Proyecto fue mejorar la oferta de hortalizas locales en volumen y calidad; en primera instancia se definió como proceso a dos años. Los destinatarios directos del mismo fueron los 20 socios productores con residencia en Centenario y Vista Alegre, en su mayoría varones, de un total estimado de 120 productores hortícolas en la zona.

El eje articulador del trabajo interinstitucional fue la generación de una herramienta financiera gestionada por la Cooperativa, con la intención de promover la organización de los propios productores en el marco del Programa Hortícola Provincial. Si bien los socios recibieron asistencia crediticia, la falta de recursos propios y las dificultades de acceso a otras fuentes de financiamiento complementario, configuraron una de las restricciones más fuertes para el mejoramiento de su estructura y organización productiva. Es así que entre lo impuesto por el mercado y lo gestionado por el Estado, y a pesar de la cooperación interna, al momento de la formulación del proyecto sólo 9 de los 20 socios fueron considerados elegibles por parte del MCN. La puesta en ejecución se realizó con el primer desembolso en abril de 2013, y a partir de entonces se puso en marcha el Comité de Crédito del Proyecto para asignar fondos individuales a los productores.

En el proceso, y a pesar de los avances logrados, prevalecieron en la Cooperativa las relaciones jerárquicas, y la dependencia de los organismos técnicos. Resultó dificultosa la negociación sobre el destino del financiamiento y las condiciones del crédito, en tanto se exigió a los socios invertir en activos fijos. Luego de distintas tensiones administrativas y operativas acerca de la excesiva rigidez del criterio y de los mecanismos de asignación, se entregaron los créditos aprobados a los productores, aunque con demora y se dio inicio al componente de asistencia técnica en aspectos socio-organizativos y de gestión, y un plan de acción que involucró: la asunción de las tareas de gestión, la apropiación del Fondo Rotatorio, y la articulación con grupos, y organizaciones vinculadas a la actividad. Los objetivos de la asistencia técnica se plantearon en términos de proceso para: 1) potenciar el desarrollo de las capacidades de gestión y conducción organizacional en el marco de los valores y principios cooperativos; 2) facilitar la construcción de una identidad organizacional; 3) fortalecer la visión de la acción colectiva y una metodología participativa tendiente a impulsar en la comunidad el trabajo asociado con otros actores territoriales; 4) estimular la visión crítica para la mejora continua; y 5) potenciar el desarrollo de las capacidades y habilidades de los integrantes para la gestión, organización y administración del Fondo

---

<sup>9</sup>“La Cooperativa se llama 6 de agosto porque ese es el día de la patria en Bolivia.” (socio de la Cooperativa) (Bendini, *et al*, 2015)

Rotatorio en el marco de los valores y principios cooperativos. Según lo expresado por los productores el problema más importante para ellos es no disponer de chacra propia con vivienda, lo que los obliga a desplazarse desde las zonas urbanas periféricas donde residen a las zonas rurales donde producen, debilitando su fuerza asociativa. En cuanto a la inversión, casi todos los socios complementaron la financiada por el Programa con recursos propios y/o sacaron créditos de evolución para capital de trabajo y para compras conjuntas de insumos. Asimismo, se buscó encaminar el proceso de rotación, procurando avanzar en la conformación de un banco de insumos y un servicio de proveeduría de la Cooperativa.

Más allá de los acuerdos y avances según se expresa en Bendini *et al* (2015), se identificaron los siguientes problemas en la ejecución del Proyecto: demoras en el desembolso del dinero del Fondo Rotatorio a los productores entre 2012 y 2013; complejidad en la transferencia metodológica de la administración del Fondo Rotatorio del MCN a la cooperativa; y dificultades en el seguimiento y la medición de la producción tras las inversiones. Por su parte, los actores involucrados identificaron problemáticas claves en los procesos de desarrollo, vinculados a los tiempos de maduración, y desarrollo de la experiencia colectiva.

Del aprendizaje de los cooperativistas y los técnicos en la formulación, ejecución y evaluación, resulta que los programas públicos de desarrollo rural deben reconocer el contexto y sus restricciones estructurales y coyunturales, más aún en materia de conformación y sustentabilidad de emprendimientos asociativos. La práctica en terreno debe ser asumida desde una modalidad de acción-reflexión continua, incorporando la trayectoria previa, los saberes, los valores, visiones y limitaciones de los actores involucrados, y el nuevo ejercicio de co construcción de conocimiento en el marco de la intervención-participación en el territorio. Desde la visión de proceso, en la experiencia de la Cooperativa se evidenció la necesidad de continuar las asistencias técnicas a fin de consolidar el aprendizaje y fortalecer los vínculos en proyectos comunes. Se articuló con las organizaciones previstas por el proyecto, y de acuerdo a lo plasmado en los convenios y en el reglamento del Fondo Rotatorio, se promovió una práctica de comunicación abierta y se abordaron las cuestiones desde una perspectiva de comprensión de la complejidad como parte de una construcción institucional, y no sólo de concretar mejoras productivas y comerciales. (Bendini, *et al*, 2015)

Los técnicos responsables de la ejecución del Proyecto consideraron necesario: continuar facilitando la articulación y complementariedad de las asistencias técnicas; mantener contacto y comunicación fluida con los actores involucrados; alentar la co-construcción de conocimientos y definir estrategias alternativas para llevar adelante el proyecto; y prestar acompañamiento y seguimiento más específico para la rendición del Fondo Rotatorio. Asimismo, reconocieron la necesidad de intervenir en cuestiones más estructurales, como la gestión de tierras productivas; la mejora de la comercialización y la resolución de las cuestiones de logística; el sostenimiento de los precios de venta de los pequeños productores en temporada; y la cooperación para fortalecer la incorporación de valor agregado.

El grupo cooperativo, por su parte, evaluó como aspectos positivos los acuerdos con los socios para las compras colectivas; las mejoras en la presentación de documentación para las solicitudes de créditos; la incorporación de saberes para la autogestión; la creación de confianza en la comunicación entre los socios y la participación en diferentes reuniones/encuentros como Cooperativa. Como elementos facilitadores identificaron las capacitaciones; el acompañamiento técnico; y la perseverancia de los cooperativistas. Y como obstaculizadores: la falta de tiempo para compatibilizar los tiempos de la producción con las reuniones de coordinación y toma de decisiones, y la gestión. Entre los aspectos a mejorar, se reconoció la necesidad de evaluar colectivamente lo actuado, promover la equidad y vincularse con otros grupos.

#### **D. Mesa de Arte y Artesanías Mapuce: trabajo asociativo y desarrollo local<sup>10</sup>**

La Mesa de Arte y Artesanías Mapuce de Aluminé (MAyAMA) se constituyó como iniciativa asociativa en noviembre de 2009, integrando siete grupos de artesanas de diferentes Comunidades Mapuce del Consejo Zonal Pewence, asentadas en áreas urbanas, parajes y zonas rurales del departamento Aluminé, provincia de Neuquén. Surgió en el marco de la búsqueda de alternativas de desarrollo socioeconómico de las comunidades del departamento de Aluminé, en particular a partir del proyecto de Ley Ovina y la iniciativa de conformar un banco de vellones. A partir de ello, las artesanas se propusieron trabajar de modo conjunto para revalorizar y difundir el tejido, actividad que marca la identidad del pueblo mapuce, cuyo conocimiento se transmite de generación en generación.<sup>1112</sup> Diversas instituciones locales y regionales integraron la Mesa acompañando a los grupos en su desarrollo. En junio del año 2011, iniciaron un proceso de formulación participativa de los proyectos que se venían elaborando orientados a la búsqueda de alternativas de desarrollo socioeconómico de las Comunidades del Consejo Zonal Pewence, para su presentación al PRODERPA. A partir de ello, se elaboró el Proyecto Integral de fortalecimiento, capacitación y equipamiento para la MAyAMA, el cual fue financiado en dos etapas.

De la fuente consultada (Programa PRODERPA Neuquén) se extrae que los lineamientos estratégicos del Proyecto - a partir de la artesanía de tejido a telar mapuce - y bajo el marco de la economía social, fueron: *“mejorar la capacidad organizativa, productiva, de comercialización y de calidad en el valor agregado de los productos locales y la búsqueda de otras actividades productivas”*.

La estrategia asociativa se fundamentó en la necesidad de desarrollar las actividades tradicionales de su cultura, buscando crear productos reconocidos por su calidad, diversificarlos y ampliar la escala comercial, incorporando un mayor número de participantes, mejoras técnicas, medios articulados y nuevas formas organizativas para vender, y obtener asistencia técnica detrás de objetivos comunes. Se configuró en una iniciativa comunitaria de creación de valor económico, y en un mecanismo de revalorización de su cultura, en tanto sus miembros se plantearon fortalecer los lazos entre los grupos locales, consolidar la organización de mujeres, y disminuir la migración de los jóvenes hacia los centros urbanos.

En el año 2011 la MAyAMA presentó a través del PRODERPA uno de sus proyectos reformulados, destinados a obtener financiamiento para fortalecer la asociación, y para capacitación y equipamiento. Fue financiado en dos etapas: 1º etapa: El *“Proyecto Integral”* 2012 en el marco de la línea de Inversiones para grupos asociativos, con dos componentes: 1. *Capacitación*: para el fortalecimiento de la asociación y organización, comercialización, precio y calidad; 2. *Equipamiento*: para mejorar su capacidad productiva y comercial; y 2º etapa: *“Plan de Capacitación de los grupos de artesanas de Comunidades (Lofce) del Consejo Zonal Pewence que forman parte de la MAyAMA”*, desembolsado en diciembre

<sup>10</sup> La experiencia que ha integrado los Proyectos del Programa Proderpa Neuquén ha sido expuesta en Bendini et al, 2015; op. cit., texto del cual la autora del presente documento es coautora.

<sup>11</sup> La Mesa está conformada por siete grupos de artesanas: grupo Newentuy Zomo, de paraje Rukachoroi, Lof Aigo; grupo Amulei Kezao, de paraje Carri Lil, Lof Aigo; grupo Aliwen Ce, de paraje Quillen, Lof Kurrimil; grupo Wiñotwy Raquizvam, de paraje Epu Pewen, Lof Hiengeihual; grupo Wanglen, artesanas del pueblo de Aluminé, de diferentes Lof del Consejo Zonal Pewence; grupo Quimey Mapu, de paraje Loncoluan, Lof Catalan; y grupo Küfike Kimun Wixal, de paraje Langostura, Lof Puel.

<sup>12</sup> *“Le llamamos la “Mesa” porque está formada por todas las artesanas, e instituciones que nos ayudan en la organización, producción y ventas”* (expresión de una artesana). Ellas son: el Consejo Zonal Pewence, la Asociación Civil Propatagonia, Parque Nacional Lanín Sede Aluminé, el Puesto de Capacitación Agropecuaria N° 4, la Misión Católica Zona Parroquia Aluminé, y el Instituto Nacional de Tecnología Industrial con sede en San Martín de los Andes.

2012, y un aporte del gobierno local, desembolsado en 2013, demora que afectó el desarrollo de las acciones. El proyecto contó además con el aval del Comité de Desarrollo Rural de Aluminé, por ser una de las acciones prioritarias que venían trabajando sus miembros. Se contempló un plan de capacitación para 110 artesanas que ampliara y profundizara los contenidos aportados durante la primera etapa del proyecto, abordándose temáticas referidas a cuestiones técnico productivas, organizativas y de la economía social. Los participantes de las Comunidades valorizaron su propio trabajo en la organización que facilitó el acceso al financiamiento, y potenció sus capacidades de trabajo, en un entorno comunitario y organizado. (Bendini, *et al*, 2015)

Resalta en el análisis del caso, la trayectoria de los actores individuales y colectivos en la organización de nuevas experiencias. Esto evidencia una capacidad organizativa de base agregada a los saberes y valores ancestrales que comportan un capital cognitivo-cultural integrado en la Mesa. Pero fue un hecho externo, la erupción del volcán Puyehue del 4 de junio de 2011, el que acentuó la situación de emergencia rural de las zonas afectadas por las cenizas, y con ello derivó en la conformación de los Comités Locales de Emergencia Rural (CLERs), que se convirtieron en espacios deliberativos y de construcción de decisiones participativas acerca de las prioridades de gestión y uso de los recursos, lo que involucró a la MAyAMA. De este modo, en agosto de 2011, se amplió el espacio local de coordinación centrado en el Consejo Local Pewence con la participación de otros actores intervinientes en el terreno y vinculados al desarrollo territorial. Dado este contexto, en el espacio de articulación y coordinación que se venía dando en Aluminé, decidieron autodenominarse Comité de Desarrollo Rural Aluminé (CODRA), planteándose como principal objetivo, “*la articulación de acciones y recursos para promover el desarrollo productivo, económico y social del departamento Aluminé*” (Documento Base del CODRA). A partir de ello, los representantes de las organizaciones acordaron las acciones a seguir; y los técnicos se nuclearon para la planificación y coordinación de acciones con el Consejo Zonal Pewence en cuestiones productivas y de organización. Por ello, la particularidad de esta experiencia tiene que ver con la integralidad del abordaje y la impronta de los técnicos acompañando los procesos asociativos de las Comunidades, con los mecanismos de trabajo en conjunto en pos de la co construcción de estrategias, y con la definición de espacios de participación más amplios a nivel institucional, a partir de las necesidades reconocidas por las Comunidades y de las decisiones tomadas en asambleas y elevadas a la MAyAMA, como parte de la planificación participativa. Las actividades comprendidas por el trabajo de las artesanas asociadas en el marco del proceso impulsado por el Proyecto, y en los plazos específicos de ejecución del financiamiento PRODEPRA, se vieron posibilitadas, facilitadas y fortalecidas por dicho financiamiento. Ello fue reconocido por los actores en tanto se consolidó el accionar del entramado colectivo en el territorio, en el que la MESA jugó un papel central, orientado tanto a fortalecer tanto los aspectos organizativos de las Comunidades, como a la búsqueda de alternativas socioeconómicas para su reproducción, en un marco de rescate y recupero de los valores y principios del pueblo mapuce para su territorio.

En términos generales, las actividades en el marco de la MAyAMA se desarrollaron en torno a: i) fortalecer la organización de la Mesa y de los grupos; ii) promover encuentros e intercambio entre artesanas locales y regionales y la participación en foros y espacios de capacitación sobre Economía social regionales; iii) estimular la participación en ferias locales y regionales y en encuentros nacionales de artesanos; iv) diversificar las posibilidades de comercialización; v) aprovechar los vellones y conformar el banco de lana; vi) instrumentar capacitaciones específicas en lo productivo y promover la incorporación de tecnología; vii) cooperar a la determinación de los costos y precios de los productos; viii) desarrollar un activo acompañamiento organizativo en especial a los jóvenes de las Comunidades; ix)

estimular la participación en el curso de formulación de proyectos; y x) acondicionar los talleres en cada Comunidad, como lugar de encuentro, de trabajo, de exposición y de venta .

En cuanto a las dificultades en la implementación, los actores involucrados señalaron: los tiempos de maduración de la experiencia colectiva, de interacción y de aprendizaje; las demoras en efectivizar los desembolsos; las limitaciones para trabajar la integralidad de las acciones en el territorio, la sobrecarga en las tareas administrativas; el tiempo acotado, y el limitado alcance de los programas si no están enmarcados en una política pública de desarrollo rural integral acorde al territorio y consensuada por diferentes agencias estatales. Y como aprendizaje, reconocieron la importancia de la asistencia técnica, y la escucha activa en la formulación de las propuestas. En cuanto a los aspectos de organización, consideraron que lo actuado sirvió para recuperar los aprendizajes en torno al encuentro y al intercambio; para valorizar el trabajo, fortalecer los vínculos de confianza, la participación y la organización. Respecto al mejoramiento de los aspectos específicos de la actividad productiva vinculados a lo socio organizativo, la fuente consultada mencionó las innovaciones en la presentación del producto; las mejoras en la rentabilidad de cada producto y los acuerdos para valorar el trabajo y poner los precios; la confección de planillas de registro de entrega de productos y rendición; los procedimientos acordados de selección de la lana para los tejidos; la mejora de la productividad del trabajo y en las condiciones del mismo; la diversificación de la producción; la ampliación de las posibilidades de comercialización a lo largo del año; y la valorización de la propia cultura.

Respecto a factores promotores y restrictivos en el desenvolvimiento de experiencias de producción asociativa del tipo de la MAyMA, los técnicos participantes marcaron como relevantes: -los *factores del medio social* que influyeron en su creación, y las condiciones del contexto; - los *componentes personales y culturales* de los integrantes que influyeron en su creación; y la situación de emergencia que movilizó a los pobladores, técnicos y funcionarios locales y provinciales; como *factores internos* resaltaron la experiencia productiva acumulada. Y como *factores externos*: las políticas en distintas jurisdicciones, las barreras de mercado y la dinámica social y económica.

A modo de reflexión puede señalarse que el aprendizaje adquirido generó en las personas una actitud de autovaloración, reforzando la autoestima y facilitando la toma de decisiones en aspectos importantes que hacen a la organización. Los protagonistas reconocen la importancia de la capacitación permanente para el desarrollo en cuestiones productivas, comerciales y en gestión, y en la creación y el desarrollo de las organizaciones, de modo tal que facilite la mejora de la productividad del trabajo, la calidad de los productos, y la inserción en el mercado, sin resignar los valores de la Economía social, destacando la cuestión de la cooperación y el desarrollo sustentable. Al mismo tiempo, la capacitación puede promover una actitud emprendedora para enfrentar los cambios del contexto. En MAyAMA, las comunidades involucradas reafirman su identidad, retomando la forma de organización característica en los pueblos originarios de América Latina, basada en el trabajo colectivo y solidario. Agregado a ello, la incorporación de recursos materiales y financieros para la compra de vellón y la conformación de un banco de insumos, han aportado a fortalecer el capital socioeconómico y el trabajo digno, junto a la existencia de liderazgo y de códigos internos de cada comunidad guiando las interacciones y decisiones como señal de empoderamiento, en línea con los objetivos y la valoración de su cultura.

## **5. Reflexiones finales y desafíos: teoría, experiencias, aprendizaje e instituciones**

La presentación en este artículo de una síntesis del estudio de experiencias regionales de economía social seleccionadas, correspondientes a distintos tiempos y contextos físicos y culturales, y la elaboración de reflexiones generales en un diálogo entre la realidad y la teoría,

constituye un desafío complejo de construcción de conocimiento, al tiempo que plantea nuevos interrogantes. Da cuenta de las situaciones diferenciales entre los emprendedores de “primera generación”, de “generación intermedia” y de “segunda generación”; entre los integrados al mercado y capitalizados, y los de subsistencia y autoproducción; y busca marcar los diferentes rasgos culturales en áreas urbanas y rurales. De modo individual, familiar o colectivo, dichos actores han expresado sus necesidades y aspiraciones en circunstancias particulares, y han definido estrategias y desplegado esfuerzos de gestión en pos del logro de sus objetivos, tejiendo vínculos de creciente densidad, y gestando formas organizativas que movilizan recursos y recuperan su trayectoria, consolidando su cultura, sus valores y sus saberes. Ello se ha traducido y traduce también en la construcción de conocimiento por parte de actores y promotores, en la creación de instituciones, y en la formulación y gestión de políticas a distintas escalas.

La sistematización desarrollada, buscando reflejar núcleos problemáticos, aunque recortada en la presentación, constituye una producción de conocimiento con visión sistémica. Involucra un diálogo entre disciplinas, sujetos, culturas, espacios y tiempos, y estimula una permanente revisión de las prácticas y la teoría, en procura de que sea de utilidad para quienes abordan la cuestión desde ámbitos académicos, y quienes actúan desde organizaciones públicas y/o de la sociedad civil en la identificación de las potencialidades y la resolución de los problemas vinculados al trabajo asociativo. En ese espíritu, la revisión y reflexión realizada sobre las experiencias asociativas ha buscado visibilizarlas; revalorizarlas, recuperar la visión de sus actores, y transformar las mismas en conocimiento ordenado, fundamentado y transmisible a otros para poder aprender colectivamente de la acción y mejorar el conocimiento acerca de las prácticas de intervención territorial. Intenta interpretar críticamente los procesos que se desenvuelven como fenómenos concretos y específicos, y explicitar sus lógicas, a fin de comprender los factores históricos, territoriales y externos al territorio que inciden en su desarrollo y resultados, y cooperar a construir un sentido que permita descifrar las percepciones, vivencias y acciones colectivas, y encaminar ideas, prácticas y demandas.

Las experiencias emprendedoras revisadas y comparadas responden a tiempos y condiciones históricas, económicas, sociales e institucionales específicas, evidencian cuestiones comunes y también claras diferencias entre ellas. Algunas más lejanas en el tiempo resultaron de la expansión del asentamiento humano en la Patagonia Norte a principios del siglo XX, y fueron protagonizadas por colonos en busca de nuevos horizontes y oportunidades vitales, a partir de las múltiples privaciones sufridas en otras tierras y otros entornos culturales e institucionales. En ellas se visibilizaron la comunidad inmigrante, su idiosincrasia, el trabajo familiar y asociado de los “paisanos”, su trayectoria de aprendizaje en la preparación de la tierra y la gestión del agua; en el cultivo de hortalizas, vides y frutales, y en el intercambio; en las labores artesanales y en la construcción de viviendas e infraestructura de uso común. Todo ello reflejó su vocación emprendedora, la convicción puesta en la organización, la búsqueda de recursos, la creación de nuevas ideas y vínculos, y la negociación con los poderes públicos y en los mercados. En fin, la producción de un espacio económico de cooperación y competencia, articulada a la producción del espacio doméstico y del espacio social y estatal. Los emprendedores con sus distintos perfiles crearon medios de subsistencia, de producción y mercancías; pero fundamentalmente, a través de sus múltiples iniciativas combinadas, transformaron la naturaleza y se transformaron a sí mismos, y crearon una atmósfera común de ideas y valores. Desarrollaron aprendizajes interactivos; crearon un capital socioeconómico centrado en un abanico de relaciones sociales diversas; movilizaron rutinas, poblaron el territorio y produjeron sociedad y hábitat; y junto a ello, acompañaron la formación del Estado en los municipios, sorteando las trabas burocráticas y enfrentando los poderes y las restricciones impuestas por el sistema económico. Puede decirse entonces, que estos

emprendedores asociados que multiplicaron cooperativas en los valles y reprodujeron de forma ampliada la vida en las unidades domésticas, forjaron el territorio, aportaron autogestión, saberes, vocación, voluntad, trabajo, vínculos y valores solidarios, puntos de partida sobre los que erigieron sus decisiones de asignación de recursos y de innovación técnica y organizativa. La creación de una “atmósfera productiva” compartida y una institucionalidad local, los transformó en auténticos ejemplos de la economía de la cooperación, orientada a emprendimientos socioeconómicos mercantiles y no mercantiles, que en otro continente y en tiempos de expansión territorial y de avances de la industrialización en Europa teorizaron y llevaron a la práctica pioneros como Fourier, Owen y Gide, y otros, desde sus miradas socialistas utópicas.

El caso del consorcio frutícola PAI como entidad de cooperación de segundo grado en la que hay cooperativas que forman la base socio productiva, constituye una experiencia de unidad asociativa capitalizada de generación intermedia en tanto marca su inicio sobre fines de la década de 1970 y principios de la de 1980, tiempos que marcaron una fase de transformación estructural en la economía mundial y nacional. Ha evolucionado en una modalidad cuasi integrada horizontal y verticalmente en distintas fases de la producción, el acondicionamiento y la comercialización frutícola externa; y en ella destaca la trayectoria en la actividad de productores pequeños, familiares y no familiares constituidos en distintas cooperativas asentadas en la zona del Alto Valle del Río Negro, y en el tramo inferior del río Neuquén. Ellas evidencian senderos de aprendizaje de sus asociados en el quehacer frutícola, enfrentando los cambios que imponen el sistema agroalimentario y financiero a nivel mundial, los mercados, y las políticas nacionales y locales. En el consorcio rige la transparencia en la toma de decisiones, y se otorga prioridad a la asistencia técnica y la socialización de la información a los socios. De este modo, lo interno convive con las articulaciones con espacios públicos y privados de tecnología de producción y post cosecha, con certificadoras de calidad y sanidad, con entidades financieras, con proveedores de insumos y servicios, y con distribuidoras en mercados de destino. Ello es compatible en un marco de valores asociativos frente al riesgo de una actividad centrada en plantaciones perennes y la innovación en variedades; en largas cadenas para la comercialización, y en ciclos volátiles de precios, lo que constituye un capital social y económico, y hace del caso un ejemplo de cooperación contemporánea, con una destacada profesionalización del núcleo de gestión del consorcio e importante impacto en la economía y la cultura en el territorio.

Las experiencias de Economía social y solidaria de “segunda generación” desarrolladas en el nuevo siglo, han mostrado y muestran preferentemente un perfil de trabajo asociativo orientado a la sobrevivencia en tiempos de crisis, y una gran diversidad a partir de nuevas formas de organización social. En muchos casos, surgieron de forma autogestionaria a partir del desempleo provocado por la reestructuración productiva y la reforma estatal y de los mercados de los años 90. En otros, fueron promovidas o sostenidas por planes sociales y programas de emprendimientos productivos y desarrollo local, centrados en la población vulnerable. En su mayoría, muestran una clara impronta territorial, en tanto muchas de ellas se han gestado en ciudades, barrios y parajes afectados por la desindustrialización y migración, y la multiplicación de las privaciones asociadas a la pobreza y la indigencia. Es el caso de las áreas de alta densidad poblacional y gran número de trabajadores desocupados, en las ciudades norpatagónicas asentadas en los valles y en San Carlos de Bariloche.

Sumados a estas iniciativas autogestionarias, y combinando trabajo colectivo para proveer el aprendizaje, la generación de empleos y la provisión de ingresos, junto a la defensa de los recursos naturales y los valores culturales, surgieron en comunidades mapuches (*mapuce*) emprendimientos ligados al turismo ecológico y al trabajo artesanal, que articulan recursos propios y estatales a través de modalidades cooperativas y de cogestión con dependencias gubernamentales, en procura de ingresos en el corto plazo y de un desarrollo

sustentable en beneficio de las generaciones futuras. Su trayectoria de aprendizaje, de gestión de servicios y de producción y venta conjunta de artesanías, se empalma con la experiencia de la Mesa de Arte y Artesanías Mapuce en Aluminé, organizada por artesanas de distintas comunidades y acompañadas en su desenvolvimiento en los últimos años desde el Programa PRODERPA Neuquén. Las artesanas de las distintas iniciativas con acompañamiento de técnicos del Programa han planteado como lineamiento estratégico el trabajo asociativo: *“partir de una actividad propia y conocida como es la artesanía de tejido a telar mapuce y bajo el marco de la economía social”*. En ese marco de intereses, y a través de la vinculación de la Unidad Provincial Ejecutora de PRODERPA-Neuquén, surgió en Aluminé el intercambio para construir y desarrollar en 2014 una propuesta de capacitación en Economía Social, acorde a los requerimientos y necesidades de los grupos. El eje central fue la reflexión acerca de los valores, principios y criterios de las propias prácticas –tanto de las artesanas como del equipo técnico que interviene en el acompañamiento y seguimiento - con una fuerte opción por construir otros modos de hacer economía, alternativos al hegemónico y como acciones transformadoras hacia una Economía para la Vida. Así es que los objetivos planteados se centraron en la reflexión de las artesanas reconocidas como sujeto colectivo acerca de las prácticas sociales, y la revisión de las mismas como acciones transformadoras, en un marco de confianza, organización, participación y acuerdos. Ello se complementó con capacitaciones en cuestiones técnicas y comerciales.

En ese contexto, emergieron además en la región múltiples experiencias informales promovidas desde organizaciones barriales y desde movimientos religiosos y políticos, conformando un mapa diverso y un nuevo tejido social con base en el trabajo solidario, el trueque, la ayuda mutua, las soluciones habitacionales compartidas y el reclamo de derechos ciudadanos ante los poderes públicos. A ellas se agregaron alternativas para la sobrevivencia de familias y grupos sociales vulnerables con el aporte de organizaciones no gubernamentales y movimientos sociales, que progresivamente adoptaron nuevas figuras y perfiles, y se formalizaron a través de mercados asociativos como el Mercado de la Estepa en la región sur y oeste de Río Negro, y las ferias populares y de la agricultura familiar, tal el caso de la Feria de Plottier.

Desde la crisis de 2001, las necesidades sociales y nuevas prácticas económicas basadas en la autogestión y la organización territorial, dieron vida a numerosos proyectos políticos y sociales, y a nuevas instituciones. Se pusieron en marcha políticas orientadas al trabajo asociativo basadas en el microcrédito, las cooperativas de trabajo, el monotributo social, la asistencia a empresas recuperadas, y nuevas estrategias de acción orientadas a su reproducción y al empoderamiento a nivel familiar y territorial de amplios grupos sociales vulnerables rurales y urbanos. Junto a la movilización de sectores populares tras estos objetivos, desde el Estado los cambios políticos impulsaron nuevos enfoques de política económica y social de promoción de la producción y los servicios, el empleo y el trabajo asociativo, dando vida a programas de fomento de la Economía Social y el desarrollo local como el Plan Manos a la Obra, de desarrollo de la horticultura familiar como el PROHUERTA, y de desarrollo rural como el PRODERPA. De este modo, en una combinación de trabajo solidario, subsistencia, trueque, mercado, capitalización y acción política, se fue gestando una “nueva economía social” que articuló estrategias de vida y de resistencia a la exclusión, y la construcción de un capital socioeconómico y político institucional, traducido en nuevos instrumentos.

En la Patagonia norte los nuevos enfoques se tradujeron en la legislación sobre Economía Social y Mercados Asociativos en la provincia de Río Negro y en la creación del Instituto para la Promoción de la Agricultura Familiar (IPAF/INTA) con sede en Plottier (Neuquén), que moviliza “una nueva modalidad de producción, distribución y consumo orientada al desarrollo sustentable con soberanía alimentaria y formas de comercio justo”, y otorga prioridad al enfoque territorial y asociativo. En Neuquén, fue sancionada la Ley de

Microcrédito, pero sigue siendo una asignatura pendiente la sanción de una Ley Integral de Promoción de la Economía Social y Solidaria, que dé respuesta a las numerosas iniciativas comunitarias presentadas en tal sentido.

Con referencia a los emprendimientos unipersonales en la región, los casos analizados dan cuenta de que se hacen presentes con frecuencia elementos de informalidad, incertidumbre y aislamiento; abundan las dificultades para la habilitación física y jurídica de los emprendimientos, para acceder a recursos materiales, a información sustantiva técnica o económica, a la capacitación y el intercambio, y en especial, para convertirse en sujetos de crédito e ingresar a los circuitos comerciales convencionales. En general, en dichas unidades los sujetos aprenden haciendo, y su subjetividad se transforma al producir bienes o prestar servicios; y su acceso y permanencia en el mercado es un desafío que da cuenta de marchas y contramarchas según sean épocas de expansión o de crisis. En ello, juega un papel no neutral el Estado como relación social y como aparato administrativo, en el que sus planteles políticos, técnicos y de gestión administrativa y financiera pasan a estar involucrados en la nueva dinámica socioeconómica a nivel territorial.

A partir de lo expuesto, cabe reconocer el largo y empinado camino de la construcción de la economía social y solidaria como forma de producción-distribución y consumo sustentable, y de vida digna de los pueblos en la Patagonia norte. El fortalecimiento de estas experiencias, para resultar sustentable, y dar frutos en el sentido de la equidad y la legitimidad, demanda actores académicos y técnico políticos comprometidos con sus principios y con nuevas formas de construcción de conocimiento y de gestión más horizontales, a fin de que se superen las prácticas del mero cumplimiento de las rutinas burocráticas, y se compartan con los protagonistas los mecanismos de diseño, implementación y evaluación de proyectos asociativos, orientados al desarrollo sustentable en lo social, lo ambiental y lo cultural. Ello supone desplegar estrategias y prácticas que generen nuevas formas jurídicas y sociales, e instituciones que consoliden la esfera de la economía social y solidaria centrada en el trabajo digno, y consoliden los principios de la Asociación Cooperativa Internacional. Y refuerza la conceptualización de la Economía Social como disciplina, como metodología y como práctica social centrada en el aprendizaje y el trabajo compartido orientado al bienestar colectivo.

Como cierre vale citar expresiones de Eduardo Galeano que ayudan a la reflexión y al replanteo del sentido del hacer ante las crisis y las necesidades insatisfechas: *“la caridad es humillante porque se ejerce verticalmente y desde arriba, mientras la solidaridad y la cooperación son prácticas que se ejercen de modo horizontal e implican el respeto mutuo”*. Y hacer un homenaje a Roberto Killmate, Bob para los actores de la Economía social y solidaria en la Norpatagonia, un visionario y luchador.

### **Bibliografía consultada en la investigación**

- ABRAMOVICH, A. L. (2003) *La propuesta de Economía Social como estrategia para la reducción de la pobreza. El papel de los emprendimientos productivos sociales en la Argentina*. Instituto de Conurbano. UNGS. Buenos Aires.
- BENDINI, M., et al (2015) *Procesos organizacionales, capacidades productivas y de gestión*. PRODERPA, Gobierno de la Provincia de Neuquén. Grupo GESA. UNCo. PUBLIFADECS. General Roca.
- BORDIEU, P. (2000). *Poder, derecho y clases sociales*. Desclee de Brouwer. Bilbao.
- CARACCILO BASCO, M. y FOTI LAXALDE, M. del P. (2003). *Economía Solidaria y capital social. Una contribución al desarrollo local*. Ed. Paidós, Buenos Aires.
- CORAGGIO, J. L. (Organizador) (2009) *Qué es lo económico. Materiales para un debate necesario contra el fatalismo*. Ediciones CICCUS, Buenos Aires.

- CORAGGIO, J. L. (1999). *Política social y economía del trabajo. Alternativas a la política neoliberal para la ciudad*. Miño y Dávila Editores, Madrid/Buenos Aires.
- CORAGGIO, J. L. (2004) “Economía del trabajo”, en *La otra economía*. A. Cattani (compilador). UNGS. Ed. Altamira. Buenos Aires.
- CORAGGIO, J. L. (2007). *Economía social, acción pública y política (Hay vida después del neoliberalismo)*, Editorial CICCUS, Buenos Aires.
- CORAGGIO, J. L. (2004) *La gente o el capital. Desarrollo local y economía del trabajo*. Espacio Editorial. Buenos Aires.
- CORAGGIO, J. L. et al (2013) *Diccionario de la otra economía*. UNGS. Buenos Aires.
- CORAGGIO, J. I. y COSTANZO, V. (Eds.) (2010) *Mentiras y verdades del capital de los pobres*”. UNGS. Ed. IMAGO MUNDI. Buenos Aires.
- CORAGGIO, J. L. y FEDERICO SABATÉ, A. (Directores) (2010) *Emprendimientos socioeconómicos asociativos: su vulnerabilidad y sostenibilidad*. UNGS. Buenos Aires.
- ETXEZARRETA, M. (2015) *Para qué sirve realmente la economía*. Paidós. Espasa libros. Barcelona.
- FECHER, F., et al (2012) “Recent trends in social economy research”. En *Annals or Public and Cooperative Economics*. Vol. 83. Wiley on line Library.
- FORNI, F. y DZEMBROWSKI, N. (2011) “La economía social en Europa y América Latina”, En Cross, C. y Berger, M. (Compiladores); *La producción del trabajo asociativo. Condiciones, experiencias y prácticas en la economía social*. CEIL PIETTE. CONICET. Ed. Ciccus. Buenos Aires.
- GAIGER, L. I.; (2004) “Emprendimientos económicos solidarios”. En Cattani, A.; *La otra economía*. Universidad Nacional de General Sarmiento. Fundación OSDE. Buenos Aires. Ed. Altamira. pp. 229-241.
- HINTZE, S. (2005). “Capital social y estrategias de supervivencia. Reflexiones sobre el “capital social de los pobres”. En Danani, C.: *Políticas sociales y economía social: debates fundamentales*. UNGS. Ed. Altamira. Buenos Aires.
- HINTZE, S. y FEDERICO SABATE, A. (2003) *Investigación sobre economía social. Equipo interdisciplinario del Instituto del Conurbano (ICO)*. UNGS. Buenos Aires.
- JIMENEZ, J.J., et al (2006) *Influencia del entorno en la creación de empresas*. Universidad de Castilla. La Mancha. Madrid.
- LANDRISCINI, S. G. (2013) “Economía Social y Solidaria: Experiencias, Saberes y Prácticas. Estudio de casos y reflexiones en la Patagonia Norte. En Paula Rosa y Ariel García; *Economía Social y Solidaria*. CEUR CONICET y MTEySS. Buenos Aires.
- LANDRISCINI, S. G. (2010) Guía para el estudio de la Economía Social. Documento de la Cátedra Economía Social. Módulo Neuquén. FAEA. UNCo. Neuquén.
- LANDRISCINI, S. G. y AVELLA, B. (2010) Explorando trayectorias y cambios productivos en ciudades del Alto Valle del río Negro. *IV Jornadas de Historia de la Patagonia*. UN de la Pampa. Santa Rosa, 20 al 22 de septiembre.
- LANDRISCINI, S. G. et al (2008) Experiencia asociativa, dinámica de aprendizaje y procesos innovativos en una red del complejo frutícola del Alto Valle de Río Negro y Neuquén: el caso de PAI. *Congreso Internacional SIAL*. Mar del Plata, noviembre.
- LAVILLE, J. L. y JORDI GARCÍA, J. (2009) *Crisis capitalista y economía solidaria*. Ed. Icaria Antracyt. Barcelona.
- LAVILLE, J. L. (Compilador); (2003) *Economía Social y Solidaria. Una visión europea*. UNGS. Fundación OSDE. Ed. Altamira. Buenos Aires.
- MACCARINI, B. (2009) *Emprendimientos de economía social en destinos turísticos. De qué depende su creación y desarrollo? El caso de San Carlos de Bariloche*. Tesina de Licenciatura en Turismo dirigida por Landriscini, S. G. UNCo. Neuquén.

MAURICIO, B. (2012) *Los mercados alternativos como espacios de inclusión socioeconómica en el territorio*. Tesis de Maestría en Desarrollo y Gestión del Territorio. EEA Alto Valle. INTA.

PALOMINO, H. (2003) “Las experiencias actuales de autogestión en Argentina. Entre la informalidad y la economía social”. En *Nueva Sociedad* N° 184. mar-abr. Caracas.

RAZETO, L.; (1999) “*La economía de solidaridad: Concepto, realidad y proyecto*” Publicado en: *Persona y sociedad*, Volumen XIII, N° 2. Santiago de Chile.

RAZETO, L.; (2009) *Un análisis alternativo de la actual crisis global y sus vías de superación*. [http:// economiasolidaria.org/documentos](http://economiasolidaria.org/documentos). Consultado el 1/3/2010.

REBON, M. y ROFFLER, E. (2007) *Políticas sociales productivas e inclusión social. Hacia un nuevo modelo de políticas sociales. La experiencia del Plan Nacional Manos a la Obra*. Documento presentado para el Concurso RIDELC. Buenos Aires.

SENNET, R. (2009) *El artesano*. Anagrama. Colección Argumentos. Barcelona.