



**IX CONGRESO  
RULESCOOP  
2015**

**REFLEXIÓN SOBRE LOS CONCEPTOS DE  
EFICACIA Y ÉXITO DESDE LA EXPERIENCIA DE  
EL ALMACÉN – PUNTO DE ENCUENTRO DE LA  
ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

**IX Congreso Internacional Rulescoop**

*Respuesta de la Universidad a las necesidades de la economía social ante los  
desafíos del mercado*

**Lic. Guerriere María Virginia y Lic. Recalde Emiliano Nazareno**

Incubadora de Economía, Mercados y Finanzas (IEMF) del Programa Universitario de  
Incubación Social y Tecnicatura en Economía Social y Solidaria, de la Universidad Nacional de  
Quilmes  
Docentes

## **RESUMEN**

El Almacén – Punto de Encuentro de la Economía Social y Solidaria es un espacio generado por la Incubadora de Economía, Mercado y Finanzas de la Universidad Nacional de Quilmes, donde se privilegia la relación directa entre la comunidad universitaria y diversos productores, cooperativas, mutuales y emprendedores de la ESS de nuestro país, en base a criterios de precio justo, calidad y consumo responsable. Es además un lugar que busca visibilizar las relaciones sociales de trabajo, producción e intercambio que anteceden al consumo, así como las historias de los sujetos y las características de calidad que hay por detrás de cada producto.

La promoción y desarrollo de este espacio tiene la doble finalidad de beneficiar a la comunidad universitaria, con el acceso a productos de calidad y precios justos, así como de fortalecer la visibilidad, producción y comercialización de un amplio conjunto de productores y trabajadores asociativos y autogestivos de la ESS.

Esta experiencia, como así también otras de la ESS, ponen en tensión los conceptos de eficacia, éxito y mercado que tradicionalmente son entendidas desde una lógica de acumulación del capital, y requieren ser adaptados y repensados

## **PALABRAS CLAVE**

Economía Social y Solidaria – Universidad – Comercialización – Eficacia - Mercado

## **ÍNDICE**

1. Desde dónde partimos. Reflexiones a partir de donde se posa nuestra mirada
2. Almacén Autogestivo
3. Particularidades de la gestión del Almacén Autogestivo
4. En la construcción del Mercado de los Trabajadores Asalariados
5. Tensionar los conceptos de eficacia, éxito y mercado desde la práctica
6. Reflexiones Finales

## **1. DESDE DÓNDE PARTIMOS. REFLEXIONES A PARTIR DE DONDE SE POSA NUESTRA MIRADA.**

Comenzar a hablar de una experiencia particular en un contexto general, más amplio, supone al menos dar cuenta de este título que nos evoca. Como nos dice el resumen, esta experiencia, como así también otras de la ESS, ponen en tensión los conceptos de eficacia, éxito y mercado que tradicionalmente son entendidas desde una lógica de acumulación del capital, y requieren ser adaptados y repensados desde una mirada acorde a los valores de las propias organizaciones, pero cuáles son los desafíos ante el mundo globalizado.

El resurgimiento conceptual y de políticas públicas vinculadas a la ESS, tiene como principal antecedente y fundamento la expansión de las iniciativas socioeconómicas de los sectores populares, los grupos comunitarios y sus organizaciones, como respuesta al cambio trascendental de época que en términos de reordenamiento socioeconómico está viviendo el mundo desde hace unas décadas. En particular nos referimos allí al proceso de globalización y sus efectos sobre los acuerdos sociales y reglas institucionales que constituyeron la matriz del modelo de desarrollo de posguerra, conocido como modelo fordista.

Según el autor Joachim Hirsch (1999) se puede caracterizar el modelo fordista como una estrategia de acumulación basada en la producción en masa, que encontraba su realización en ganancias a partir de la ampliación sistemática del mercado interno, estimulado por los consumos de las clases trabajadoras, integrados en este modo de acumulación a partir del pleno empleo y derechos laborales adquiridos. El reconocimiento de los sindicatos y la expansión del Estado Social como actor económico y garante de derechos sociales, junto al modo de acumulación descrito, permitieron la impresión que “por primera vez en la historia del capitalismo parecía realizable la unión de un creciente ingreso masivo con una enorme ganancia de capital”

En los años 70, este modelo de acumulación encontraba los primeros signos de agotamiento de un ciclo, ante las crecientes pujas distributivas entre las clases capitalistas y asalariadas, y entró en crisis a partir del incremento de los precios internacionales del petróleo en el año 1973. En la construcción de sentido, el Estado pasó a ser ineficiente y un contenedor institucional limitante para las pasiones del capitalismo. Los capitales en la búsqueda de la valorización comienzan un nuevo periodo de migración comenzando un lento pero pronunciado viaje hacia un nuevo polo hegemónico que podría pensarse en el oriente asiático donde aún no termina de sentar sus bases. Por primera vez el capitalismo se mueve a escala planetaria.

Si bien el capitalismo es esencialmente global, el nuevo modo de regulación que surge a partir de los años '70 intensifica los rasgos negativos del sistema. El mundo se caracteriza como global a partir de los cambios tecnológicos, políticos, sociales y culturales que se implementan. Es por ello que Hirsch (1999) sostiene que la globalización es la respuesta a la crisis fordista, pues a su entender “la globalización es en esencia un proyecto capitalista en la lucha de las clases. No es un mecanismo “objetivo” ni menos un desarrollo político cultural propio, sino una estrategia política. Lo que podemos derivar de la globalización es, en todos los sentidos, la vigencia del viejo capitalismo, es decir, una sociedad de clases se basa en la explotación del trabajo vivo. Al mismo tiempo, sin embargo, se trata de una forma completamente nueva de capitalismo, con relaciones de clase radicalmente modificadas, con un nuevo significado de política y un papel completamente distinto del Estado”.

Los gobiernos conservadores ascendentes para los años ochenta imparten la aplicación de políticas neoliberales se combinó con las nuevas características que toma el modo de producción capitalista, basadas en la deslocalización e informatización de la producción, a la posición cada vez más dominante de las empresas multinacionales y el predominio del capital financiero. Todo ello va a marcar un quiebre en relación al período anterior y va a tender a poner en crisis la sociedad salarial y el Estado de Bienestar sobre la cual se sustentaba.

Este caos sistémico trajo aparejado consigo una triple crisis que aún transitamos: la crisis del dinero, la crisis del trabajo y la crisis ecológica. Las transformaciones producto de la profundización del modelo neoliberal en las últimas décadas en la Argentina produjeron importantes cambios institucionales y macroeconómicos en las reglas de juego imperantes en las relaciones de producción, consumo e intercambio. Las mismas implicaron graves consecuencias para gran parte de la población, que se evidenciaron en el crecimiento de los índices de desocupación y pobreza y la desaparición de algunos actores económicos tradicionales frente a procesos de concentración y centralización del poder económico mediante la conformación de conglomerados de empresas transnacionales que comenzaron a operar en diversas ramas de actividad y áreas geográficas.

Dichas transformaciones tuvieron impacto tanto en el espacio de la producción como en el de la distribución y consumo, trayendo importantes cambios socio-culturales en torno los mismos. Entre ellos, la difusión masiva del supermercadismo (junto a la promoción de una cultura consumista) en todo el país, contribuyó a aumentar la capacidad de negociación por parte de grandes empresas transnacionales que, mediante estrategias de competencia agresivas, lograron imponer condiciones a los demás actores del circuito económico, desplazando progresivamente a los pequeños comercios minoristas y ejerciendo una fuerte influencia en torno a qué y cómo se produce y a qué y cómo se consume. Desde la dimensión cultural, se han globalizado, universalizado e internalizado determinados modelos de valores como el individualismo, la eficiencia, el éxito vinculados a la dinámica de la acumulación capitalista.

Frente al proceso de concentración y centralización económica, a la problemática de desempleo, pobreza y exclusión que se profundiza en la década del 90, a partir del 2001 han surgido distintas experiencias vinculadas al desarrollo de nuevas estrategias económicas (ya sea en el consumo, la producción o la comercialización) que permitieron a gran parte de la población satisfacer sus necesidades y recomponer su nivel de ingresos, mediante vínculos a distancia de los circuitos hegemónicos del mercado. Estas experiencias, basadas en el asociativismo, la organización democrática y la acción solidaria, se presentan como la posibilidad de generar espacios de contención e inclusión donde recuperar identidades y lazos colectivos, desde el compartir saberes, la realización de tareas y trabajos conjuntos.

En este sentido, a la economía institucional tradicional de cooperativas y mutuales, se han incorporado una infinidad de experiencias particulares que hacen lo económico con características acordes a sus encuadres políticos, culturales e ideológicos. Organizaciones y emprendimiento que han generado trabajo con un trato respetuoso de la naturaleza, sabiendo que de ella depende la posibilidad de seguir habitando y produciendo, pero también que han generado mecanismos y operatorias de financiamiento solidario vinculado a la generación de trabajo o motorizando un consumo responsable y crítico que se distancia del consumismo capitalista.

Este es el marco que da pie a la experiencia que se lleva adelante en la Universidad Nacional de Quilmes, que tiene por objetivo general fortalecer el desarrollo de la

economía social y solidaria desde la formación, la investigación pero sobre todo desde la acción. En particular, podemos incluir allí esta novedosa experiencia institucional de un Almacén con productos de la ESS en la Universidad.

## **2. ALMACÉN AUTOGESTIVO**

El Almacén Autogestivo es una propuesta de visibilización y comercialización de productores y productos de la Economía Social y Solidaria (ESS), como así también de concientización del consumo de la Incubadora de Economía, Mercados y Finanzas (IEMF) del Programa Universitario de Incubación Social de la Universidad Nacional de Quilmes.

La incubadora de IEMF es un espacio institucional que tiene por finalidad contribuir al desarrollo de circuitos económicos propios de la ESS, a través de la construcción, fortalecimiento y afianzamiento de redes de consumidores, productores y prosumidores de la ESS. Esta incubadora se propone como estrategia la construcción y consolidación de tres tipos de Mercados:

Mercado Institucional, que se plantea la construcción de relaciones de la UNQ con diferentes productores, comercializadoras, consumidores y prosumidores de la ESS desde la apertura para las compras, comercialización y consumo de los diferentes insumos, productos y servicios generados por los actores del campo de la ESS.

Mercado de los Trabajadores Asalariados, a partir del desarrollo de mecanismos y espacios de articulación e intercambio entre productores de la ESS y consumidores, tanto en la universidad como en los territorios.

Mercados Territoriales, que promueven el desarrollo asociativo y autogestivo de la comercialización y consumo popular a través de Compras Autogestionadas, y Ferias de la ESS a nivel territorial<sup>1</sup>.

Atendiendo a la finalidad de la IEMF, en el desarrollo de mercados para los trabajadores asalariados, es que impulsamos el Almacén Autogestivo como un artefacto<sup>2</sup> que permita acercar los satisfactores de necesidades producidos por productores asociados y autogestionados a la comunidad universitaria, en particular trabajadores asalariados (docentes y personal de administración y servicios) como también a los estudiantes y graduados.

El objetivo es la visibilización y comercialización, formación y fortalecimiento de las redes de comercialización de la ESS, de los procesos de gestión comercial entre productores y consumidores como así también a la generación de un consumo responsable. Por otro lado, busca posibilitar estrategias de comunicación que visibilicen los circuitos productivos, de comercialización y consumo de la ESS, tanto desde los diversos territorios, actores, acuerdos y procesos desarrollados.

Como primer paso para llevar adelante la iniciativa se generó la articulación con las organizaciones vinculadas a la organización, producción y comercialización de productos de la ESS, que cuenten con la representatividad y capacidad de organizar las capacidades productivas del sector, y a la vez puedan garantizar la respuesta a la demanda que se genera en este proceso. Para ello se trabajó con la Federación Productora de Alimentos (FOPAL), así como con la cooperativa Puente del Sur y FEDESAM-DPA, organizaciones con un fuerte trabajo en el entramado y articulación

---

1 Documento Proyecto Incubadora de Economía, Mercados y Finanzas (IEMF) del Programa Universitario de Incubación Social de la Universidad Nacional de Quilmes.

2 Es la solución social mediante una adecuación técnica a determinadas problemáticas con un propósito específico.

de productores, con lo cual se buscaba facilitar la gestión operativa de la puesta en marcha. Esta decisión es parte de una perspectiva teórica como así también práctica de contribuir a fomentar y fortalecer los espacios asociativos y de redes.

Es importante remarcar que esta articulación contó con un respaldo institucional de la universidad plasmado en la Revolución del Consejo Superior N°011/14 donde se declara el interés y la voluntad de la misma de fortalecer la ESS y que a la vez dio pie a un conjunto de actividades como es la firma de los acuerdos y convenios con las entidades indicadas, complementada por la gestión del Programa Universitario de Incubación Social de la Universidad Nacional de Quilmes.

Este artefacto fue pensado como un espacio de gestión asociada, contando con un diálogo entre organizaciones implicadas de primer y segundo nivel de gestión (federaciones y cooperativas), la participación de diferentes actores, la voluntad institucional de la UNQ y la coordinación operativa de IEMF.

Actualmente se vinculan al Almacén otras organizaciones de productores o grupos asociativos autogestivos que realizan algún bien que hoy comercializa dicho espacio como Oro del Inca, Miel Para Todos, empresa social Remade, Grupo de panificados, Cooperativa Pasta Sur.

### **3. PARTICULARIDADES DE LA GESTIÓN DEL ALMACÉN AUTOGESTIVO.**

La gestión del Almacén Autogestivo al estar enmarcada en la IEMF posibilita la formación de un equipo de trabajo conformado por estudiantes, docentes y miembros de las organizaciones vinculadas al proyecto. La incorporación de estudiantes de la Tecnicatura Universitaria en Economía Social y Solidaria (TUESS), por medio de 2 Becas del Observatorio Sur de la ESS, permite la visibilización y realización de actividades vinculadas al ejercicio profesional del técnico, como así también una retribución monetaria como contraparte de las actividades realizadas (venta, reposición y promoción de la ESS). En la misma línea desde el proyecto se garantiza la dedicación parcial de 3 docentes de la TUESS con el objetivo de realizar actividades vinculadas a la gestión del Almacén, como ser la planificaciones de estrategias, coordinaciones interinstitucionales, organización y seguimiento de la logística y stock, realización de pedidos, gestión de los pagos a los productores, trámites institucionales, preparación de material de difusión, coordinación entre incubadoras para complementar funciones, entre otras.

Una de las particularidades del equipo de trabajo se refiere a la participación en la toma de decisiones en relación a las temáticas vinculadas a la planificación operativa, las decisiones estratégicas, la construcción de precios, la estrategia de relación con los consumidores, el mensaje a difundir, la incorporación de productores, y/o productos; las mismas son abordados en reuniones quincenales entre todos los integrantes del equipo y socializando la toma de decisiones de manera colectiva.

Otra de las particularidades del Almacén se corresponde a la estructura de costos, en especial aquellos vinculados a la retribución del trabajo y a los costos de alquiler y servicios, dando cuenta de costos menores en relación a otras experiencias de comercialización de la ESS. Los costos vinculados a los aportes de trabajo tanto de estudiantes como de docentes son garantizados por la Universidad, en el caso de los primeros a través de Becas estudiantiles, y en el caso de los segundos a través de dedicaciones docentes vinculadas a tareas de extensión. De la misma forma no se perciben costos vinculados a alquiler de espacio para venta y/o depósito o pago de servicios ya que los mismos son garantizados por la Universidad.

Si bien hoy la menor estructura de costos es vista como la posibilidad de fomentar estrategias de comercializaciones que permitan que el Almacén pueda vincularse con mayores productores y acercar sus productos a los consumidores; también es visibilizada como un desafío a futuro en el que el mismo dispositivo pueda incorporar en sus costos las retribuciones de los trabajos realizados.

#### **4. EN LA CONSTRUCCIÓN DEL MERCADO DE LOS TRABAJADORES ASALARIADOS.**

El Almacén, como construcción de mercado permite acercar los satisfactores de necesidades producidos por productores asociados y autogestionados a la comunidad universitaria, en particular trabajadores asalariados (docentes y personal de administración y servicios) como también a los estudiantes y graduados. Desde su apertura sus consumidores se caracterizan de la siguiente manera: 43% son estudiantes, 22% son docentes, 20% son trabajadores del personal administrativo y de servicios, y el 15% de visitantes de la Universidad.

A partir de ello el Almacén se encuentra en un proceso de fortalecimiento y expansión de cubrir las necesidades de los trabajadores asalariados de la Universidad que actualmente se encuentran consumiendo en otros espacios, la mayoría de ellos no vinculados a la ESS. Por esta razón se ha avanzado en acuerdos con los espacios que nuclean a los trabajadores, desde el sindicato a agrupamiento políticos con el objetivo de llegar a los trabajadores, en algunos casos se han propuesto bolsones de productos vinculados a la canasta básica, y en otros combos de 3 productos vinculados a desayunos y/o meriendas en los espacios de oficina otorgando un descuento del 10% en la compra si se encuentra afiliado a las asociaciones.

La razón de este acuerdo se basa en que desde el proyecto se prioriza y fomenta la participación en organizaciones, entendiendo a la misma como un acto colectivo y no individual. La absorción del 10% del descuento puede ser llevada a cabo debido a acuerdos menores en los costos de compra de algunos productos, por ejemplo la Yerba Mate que ha sido comprada en grandes cantidades y en forma conjunta con otras organizaciones.

#### **5. TENSIONAR LOS CONCEPTOS DE EFICACIA, ÉXITO Y MERCADO DESDE LA PRÁCTICA**

Las experiencias de ESS, y en el caso específico que nos convoca el Almacén Autogestivo nos permiten reflexionar y dar cuenta de que entendemos y cómo construimos desde nuestras prácticas el ida-vuelta con la teoría, en especial con algunos conceptos que tradicionalmente están pensados y llevados a cabo desde las teorías económicas más tradicionales, como ser eficacia, eficiencia y éxito. Donde la eficiencia es entendida como la forma de obtener el máximo rendimiento utilizando la menor cantidad de recursos y tiempo, la eficacia como la forma de alcanzar los resultados; y el éxito como el logro de los mismos.

Desde la ESS entendemos que las experiencias se enfrentan al desafío de lograr una eficiencia organizacional que permita la sustentabilidad económica y social, donde no entendemos la misma como la utilización de la menor cantidad de recursos como las posturas tradicionales. Es decir, que las experiencias sean rentables, generando el excedente necesario para satisfacer los ingresos suficientes, dignos y equitativos para los/as integrantes y lograr, a su vez, un margen de ahorro e inversión para el fortalecimiento de las instancias asociativas (ya sean las ferias, redes de comercialización o mercados solidarios) y comunitarias.

Desde el Almacén, lo que se pone en juego no es la “meta del éxito” de una mejor inserción en la cadena agroindustrial o en el circuito comercial, sino la posibilidad de construir alternativas viables frente a modelos económicos excluyentes, que no impliquen inserciones subordinadas y que desde una apuesta autogestiva permitan establecer vínculos sociales más justos y ambientalmente sustentables. Por eso mismo, se enmarcan en los principios del comercio justo, siendo que buscan contrarrestar las desigualdades e injusticias que se manifiestan en el marco de las relaciones de producción e intercambio capitalistas. Diferenciándose de las posturas que establecen el éxito al logro de los objetivos sin importar las desigualdades o asimetrías que se generan para el logro de la acumulación del capital como fin.

## **6. REFLEXIONES FINALES**

El Almacén ha logrado generar una nueva forma de organización, que se enfrentan como con otras experiencias de comercialización de la ESS, a varios desafíos vinculados a: los canales de comercialización, la logística, la calidad de los productos, los tiempos de los productores/consumidores, la organización interna, la administración y contabilidad, el rol de los consumidores, el acceso a crédito para equipamiento, y la normativa o reglamentación específica de la actividad. A estas dificultades se le suma un desafío que comparten las comercializadoras que tiene que ver con el poder trabajar en forma articulada entre las mismas experiencias, ya que muchas veces se comparten los productores o los consumidores, las visiones y los valores pero sin existir un espacio de diálogo o encuentro entre las mismas, que permita potenciar las prácticas existentes.

Esta experiencia es una innovación institucional dentro de la Universidad Nacional de Quilmes, y dentro de las universidades públicas argentinas que permite, acercar productos de calidad a los trabajadores y trabajadoras como a la vez que intenta modificar las pautas de consumo, promoviendo que el mismo sea crítico y responsable. La hibridación de los recursos para su funcionamiento, da cuenta de la complejidad de como se construyen/fomentan espacios de estas características, tan singulares pero con amplias posibilidades de replicarse con la voluntad política.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- HIRSCH, JOACHIM (1999) “¿Qué es la globalización?” En Globalización, capital y Estado. México. Universidad Autónoma Metropolitana. Disponible en <http://www.ciberian.net/tiduamx/lecturas.bas/Hirsch.pdf>

- PASTORE, RODOLFO. (2014). “La economía social y solidaria, una construcción colectiva y plural en el camino de la profundización democrática”, en Lozano y Flores (comp.): Democracia y sociedad en la Argentina contemporánea. Reflexiones para un debate. Editorial UNQ. Buenos Aires.

-Informe de Gestión del Almacén Autogestivo – Periodo 2014, Proyecto Incubadora de Economía, Mercados y Finanzas (IEMF) del Programa Universitario de Incubación Social de la Universidad Nacional de Quilmes.