

Organización cooperativa, Ayuda Mutua y Autogestión

En números anteriores de "EL SOLIDARIO", hemos publicado algunos de los trabajos que sirvieron de base a la discusión de los talleres del Encuentro Nacional sobre "Vivienda por Ayuda Mutua y Autogestión: los nuevos desafíos" realizado en las cooperativas de Felipe Cardoso el pasado domingo 12 de agosto. Continuamos con ese empeño, a cuenta de una publicación conjunta de todas las ponencias y de las conclusiones de los talleres, que haremos a principio del año próximo, como aporte para la continuación de esa rica discusión, que sin duda quedó pendiente.

El trabajo que hoy incluimos es un aporte presentado por nuestro Departamento en aquel Encuentro y recoge ideas y textos de la ponencia "Las Cooperativas de ayuda mutua uruguayas: claves de una experiencia sostenible", presentada en las I Jornadas Iberoamericanas de la Vivienda Cooperativa, realizadas en Cartagena de Indias, Colombia, en abril de 2001 y del artículo "Autoconstrucción/Ayuda Mutua/Autogestión", publicado en el N° 8 de la revista "Vivienda Popular" de abril 2001.

Claves de una experiencia exitosa

El sistema cooperativo por ayuda mutua debe su originalidad y su eficacia a haber aunado los esfuerzos del Estado -que aporta el financiamiento y supervisa y controla el proceso- con el esfuerzo de los propios interesados, que realizan una parte sustantiva de la mano de obra necesaria y además toda la gestión.

Para que esto sea posible se requiere que los destinatarios se organicen como empresa, adoptando la modalidad de cooperativa, se capaciten para asumir las funciones que deberán desempeñar durante la obra (las relacionadas con la construcción y las que tienen que ver con la gestión) y que cuenten con un asesoramiento que les permita tener toda la información y el análisis de alternativas necesario para tomar decisiones correctas, función que cumplen los

Institutos de Asistencia Técnica (I.A.T.), creados por la Ley N° 13.728 y cuyo trabajo debe ser interdisciplinario para poder brindar un asesoramiento integral.

Pero además las cooperativas se han nucleado entre sí conformando una poderosa entidad de segundo grado, F.U.C.V.A.M., lo que ha permitido potenciar de manera formidable sus reivindicaciones y su papel en la sociedad.

A casi treinta y dos años de puesto en marcha el sistema, luego de muchas vicisitudes y de haber tenido que quitar muchas piedras del camino (antes, durante y después de la dictadura), el sistema cooperativo de vivienda por ayuda mutua es responsable de la construcción de más de doce mil viviendas para sectores populares, alrededor de otras mil están en ejecución y más de tres mil familias, agrupadas en alrededor de cien cooperativas, esperan obtener su crédito para iniciar el mismo camino.

Pero no es sólo una cuestión de números: las cooperativas han probado ser quienes mejor manejan los fondos públicos, han construido los mejores conjuntos, desde el punto de vista arquitectónico y urbanístico, realizados dentro del Plan Nacional de Vivienda y han sido protagonistas de hechos sociales de primera magnitud, tanto a la escala del barrio como de la ciudad y del país.

Las claves que explican este suceso, son en nuestra opinión múltiples: la organización cooperativa; la ayuda mutua; la autogestión; el régimen de tenencia (uso y goce); el financiamiento público, y la existencia y el papel de FUCVAM. En este trabajo, por razones de extensión, nos referiremos exclusivamente a los tres primeros aspectos.

La organización cooperativa

El desafío de la autogestión exige que el grupo se organice *como una empresa*, debiendo administrar recursos humanos y materiales muy complejos, aunque está constituido por gente que en general no tiene experiencia previa en construcción ni en administración de empresas. Esto vuelve clave el tema del asesoramiento técnico, pero también la estructura organizativa que el grupo se da para lograr sus objetivos.

La cooperativa, como organización de iguales, es el mejor vehículo para canalizar las potencialidades de cada uno y generar un vigoroso entramado de apoyos mutuos. La estructura piramidal, la división de tareas, los reaseguros democráticos que la organización cooperativa posee, son todos elementos que contribuyen a fortalecer la capacidad de hacer del grupo.

En Uruguay existen otras alternativas organizativas de grupos de personas y familias con necesidades de vivienda, algunas, incluso, creadas con la

intención de sustituir a las cooperativas. Ninguna tiene el nivel de eficacia, seguridad jurídica y sentido de pertenencia que se da en las cooperativas. No son ajenas a esto la tradición cooperativa uruguaya, por un lado, y por otro la *construcción por ayuda mutua* y la *autogestión*.

La ayuda mutua

La ayuda mutua es *un recurso económico*, pero no es sólo ni principalmente eso. Es un recurso económico porque al sustituir parte importante de la mano de obra contratada por la de los propios interesados, se abaten sensiblemente los costos directos e indirectos (aportes) y con ello se facilita el acceso de sectores más vastos de población a la vivienda. En el Uruguay de hoy es indiscutible que con el desempleo y nivel de ingresos existente, las cooperativas de ayuda mutua son el único acceso posible a una vivienda decorosa para los trabajadores.

La presencia de los cooperativistas en la obra para hacer ayuda mutua, por otra parte, refuerza las posibilidades de gestión, así como los controles en el uso de los recursos, tanto materiales como humanos.

Pero los significados de la ayuda mutua no acaban ahí. Hay también profundas repercusiones sociales en que sean las propias familias quienes levanten las viviendas con sus manos. Eso genera una cohesión muy importante en el colectivo y crea valores de solidaridad y el convencimiento de que la unión y el esfuerzo conjunto permiten superar barreras que de otra manera serían infranqueables.

De ahí surgen los emprendimientos que los grupos realizan luego de terminar las viviendas, dotando no sólo al propio grupo sino al barrio todo, de servicios de los que carecía y que no habían sido capaces de lograr: desde llevar el saneamiento a una zona en que no lo había a construir una escuela para atender las necesidades de la cooperativa y del barrio.

La ayuda mutua en el Siglo XXI

Existen, sin embargo, aspectos a perfeccionar. El informe presentado a la 47a. Asamblea Nacional de FUCVAM, llevada a cabo a fines de 2000, resume esos aspectos así:

"-hay que hacer un énfasis mayor en la planificación de las obras para que la ayuda mutua sea realmente eficiente. La ayuda mutua es un recurso que no tiene costo pero que aún así es precioso, porque resulta del esfuerzo y el tiempo de la gente, y eso obliga a poner el máximo empeño para que sea de la mayor utilidad posible;

-en el mismo sentido, una capacitación adecuada -para la construcción y para la gestión- sirve para mejorar los resultados y para obtener eso de lo que hoy tanto se habla y tan poco se ve, en el Estado y en las empresas privadas capitalistas: la eficiencia;

-las tipologías y los sistemas constructivos deben asimismo estar concebidos para obras en las que habrá una fuerte utilización de ayuda mutua y eso requiere procedimientos simples, seguros y repetitivos. No se trata que los cooperativistas aprendan a ser oficiales de la construcción sino que hagan bien un conjunto de cosas lo menos variadas posible, pero que se complementen entre sí.

Para lograr estos objetivos hay que pensar muy bien las obras: pensarlas desde su concepción como obras de ayuda mutua, con todas sus ventajas y dificultades. Hacerlo es responsabilidad de los técnicos, pero exigirlo es responsabilidad de los cooperativistas".

Si esos objetivos se logran, la ayuda mutua rendirá más y se podrá llegar al aporte del 15% o incluso más, haciendo menos horas, porque esas horas serán mejor utilizadas y tendrán mayor rendimiento económico. Todos reconocemos que veinte horas semanales es un esfuerzo demasiado grande, pero si reducimos el aporte de horas sin mejorar su eficiencia, los costos se disparan. Por eso la batalla por la eficiencia es la batalla por lograr condiciones más humanas de la ayuda mutua, para no tener que exigir esfuerzos desmedidos.

De todas formas, la ayuda mutua crea valores, relaciones entre las familias, sentimientos de pertenencia con el barrio y de solidaridad entre compañeros, que son irremplazables y por eso nunca debe suprimirse. Y por eso es fundamental que todos los cooperativistas realicen un mínimo de ayuda mutua, aún los que tienen responsabilidades de dirección y gestión, porque *no se puede ser buen dirigente si no se vive la obra "desde el campo"*. Y por eso también debe desterrarse la práctica de pagar a otro para que haga las horas, explotando a veces a alguien más necesitado, actitud desclasada incompatible con el cooperativismo.

La autogestión

Indisolublemente ligada con la organización cooperativa, la autogestión es lo que permite el uso más adecuado de los recursos. Al ser el propio grupo el que toma las decisiones (desde quiénes van a ser sus técnicos, hasta de qué color se va a pintar las paredes) se refuerza el concepto de pertenencia y el compromiso del grupo con la empresa. No es casual que otras experiencias de



construcción de viviendas populares, con ayuda mutua pero sin autogestión hayan tenido resultados muy inferiores a los de las cooperativas.

Así, MEVIR por ejemplo, posee una organización empresarial eficiente y técnicos capacitados que han llegado a diseñar y producir viviendas con calidad y eficiencia comparables a las de las empresas privadas, a costos menores que los de ellas y comparables con los de las cooperativas. Allí se ha reemplazado la autogestión por una gestión tecnocrática capacitada y eficiente, con lo que se obtienen resultados físicos y económicos estimables. El producto social, sin embargo, es totalmente distinto al de las cooperativas, ya que mientras en MEVIR la presencia de organismos de intermediación social como son las comisiones locales de "notables" del lugar, que son los que "traen" al MEVIR y consiguen los programas, refuerza vínculos de dominación y dependencia existentes (con el patrón, el párroco, la autoridad local o los caudillos de la zona), en la cooperativa la autogestión enseña que las cosas se pueden hacer si la gente se organiza, si se une para conseguirlas y si es preciso, si pelea por ellas. La diferencia entre MEVIR y la cooperativa es la que va entre el "*nos dieron la vivienda*" y el "*obtuvimos la vivienda*".

Pero no sólo resultados sociales genera la autogestión. Ella permite bajar los costos de construcción, a igualdad de calidad, en un treinta por ciento o más, por la eliminación de los costos de intermediación. Se reducen así las cuotas a pagar y con ello una franja más ancha de familias accede a la vivienda.

Por otro lado, la ayuda mutua sin autogestión, como dice el informe de la 47ª Asamblea Nacional, contribuye a una mayor explotación del trabajador, que terminada su jornada laboral debe aún hacer nuevas horas de trabajo para que después el Estado, "la Comisión" o el empresario le entregue una vivienda por la que tendrá que pagar un precio en el que no tuvo ningún margen de decisión. Si hay autogestión, en cambio, es el propio trabajador quien administra el resultado de su esfuerzo, como administra la utilización de mano de obra contratada, la compra de materiales o la adjudicación de subcontratos. De esa forma es él quien decide qué se va a hacer y cuánto va a costar, o sea, cuánto va a pagar y por qué.

Por eso la ayuda mutua en las Cooperativas no es la de MEVIR ni la de los "truchos" en que se hacen unas horitas creyendo que la cosa es más fácil que en las cooperativas de veras, cuando en realidad lo que están haciendo es aumentar las ganancias del Julián Pereyra de turno, que en vez de pagar laudos y aportes hace parte de la obra gratis. Pero el precio final va a ser siempre el mismo y lo va a pagar el destinatario, mientras que la ganancia va a ser mayor y se la va a llevar el promotor.