

Chiara Strutti

LA EMPRESA SOCIAL

Algunas reflexiones y aportes a partir de dos propuestas
implementadas en Colombia

Julio 1997

Programa PTREV
Dirección Técnica
María Consuelo Jáuregui. Directora Nacional.
Pietro Rossi. Director Italiano.
Federico Calia. Supervisor MAE

Sociedad Italiana Ejecutora, COTECNO SRL

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD
Proyecto COL / 93/623 PNUD-UNDCP
Dirección Nacional de Estupefacientes
Coordinadora Nacional:
Magdalena Tavera

Primera edición:
Santafé de Bogotá, D.C., Julio 1997

ISBN 958-648-096-8

c Programa PTREV
Consejería Presidencial para la Política Social

Traducción, revisión y edición general:
María Consuelo Jáuregui
Pietro Rossi
Programa PTREV

INDICE

Presentación.....	5
Prefacio.....	9
Introducción.....	12

CAPITULO I.

EMPRESA SOCIAL Y SALUD MENTAL	18
Las cooperativas.....	20
El papel del servicio público	21
Criterios de valoración de las cooperativas sociales	23
La estrategia de la Empresa Social	24
Criterios de evaluación de la estrategia de la Empresa Social	27

CAPITULO II.

ENTREVISTA A FRANCO ROTELLI	29
--	-----------

CAPITULO III

LA EMPRESA SOCIAL EN TUNJUELITO	42
Entrevista al coordinador local PTREVde Tunjuelito	46
Ficha de presentación PROEMSOCOOP	55
Conclusiones	58

CAPITULO IV

LA EMPRESA SOCIAL EN AGUABLANCA	60
Entrevista al coordinador local PTREV de Aguablanca	63
Ficha de presentación VIDACOOP	75

Conclusiones.....78

CAPITULO V

CONSIDERACIONES

FINALES.....80

ANEXO

**LAS EMPRESAS COOPERATIVAS Y LAS EMPRESAS ASOCIATIVAS
DE TRABAJO.** (Análisis comparativo de aspectos jurídicos, organizativos y de
gestión empresarial en Colombia90

PRESENTACION

Este es el último libro de la Serie “ *Cuadernos de Experiencias*” del Programa PTREV, coincide la edición de este libro con el cierre definitivo del programa y con el afán , preocupación y nostalgia que genera dar por terminada una etapa de trabajo y de vida.

Hoy cuando escribimos estas palabras, estamos preocupados por nuestro futuro y el de aquellos proyectos que durante mucho tiempo planeamos, apoyamos, ejecutamos y dejamos al final en manos de otros, que esperamos los continúen y proyecten a otros lugares de Colombia.

No podíamos en este caso dejar de expresar lo que está pasando con el programa, por ello este libro no se inicia con la presentación que regularmente se dió a los otros; también su contenido y el tipo de presentación de las experiencias a partir de entrevistas, nos hicieron pensar y recordar muchas cosas que queríamos que el lector supiera al tomar en sus manos este texto.

Implementar un programa que pretendió impulsar procesos de desarrollo local integrado, no fué tarea fácil, y ese ha sido en últimas el reto que se propuso el Programa PTREV de Cooperación bilateral Italia-Colombia, convertir una utopía en realidad, en un contexto internacional y nacional, en el que se venían revaluando las formas de hacer cooperación técnica y especialmente de prestar “ayuda” a los países en desarrollo.

La reflexión básica se centraba en la necesidad de impulsar procesos que pudieran ser recogidos y reconocidos como propios por los países sujetos de la

cooperación, para ello era fundamental que el país también estuviera transformando sus formas de ser y hacer a nivel social, y la pregunta común debería estar orientada a cómo construir proyectos y formas de cooperación, que le permitieran el impulso de acciones para el desarrollo humano.

Son cuatro años los que han pasado desde que se formuló e inició el programa, son muchos los eventos que ha nivel internacional y nacional se han dado en el campo social, hoy es un hecho el nuevo marco en que muchos países y los organismos de cooperación definen sus formas de ayuda, todas orientadas por un deseo real de trabajar con el país beneficiario para impulsar el desarrollo humano sostenible, pero aún son muy pocas las experiencias concretas, que han buscado plasmar en proyectos y acciones los principios que orientan esta concepción.

En este marco el Programa PTREV, por ejemplo ha considerado fundamental que la acción en favor de las personas en riesgo de exclusión social se concreta promoviendo la aplicación del enfoque de integración previsto en la Constitución Colombiana de 1991 y en las leyes reglamentarias.

La prevención, la atención, la integración, la creación de redes intersectoriales, los derechos ciudadanos, el medio ambiente y el desarrollo socio-productivo entre otros son los objetivos que deben contar con instrumentos técnicos para ser aplicados en un territorio determinado, por lo tanto deben ser parte de las políticas sociales que los países estén en capacidad de aplicar para el *desarrollo local*.

En otras palabras, a pesar del hecho de que una iniciativa se de a nivel sectorial(salud, educación, etc.), creemos que el impacto solo se puede dar en el marco de las políticas nacionales para comunidades de personas y no con iniciativas particulares externas a los esfuerzos de las localidades.

Con este último número de la colección de *Cuadernos de Experiencias*, PTREV quiere registrar algunos de los procesos y experiencias que ha podido apoyar y acompañar.

Este cuaderno ,busca contar los logros y dificultades de dos experiencias de *Empresa Social*, desarrolladas en Aguablanca y Tunjuelito, basadas en la

experiencia italiana de *Cooperativas Sociales* y específicamente la experiencia Triestina de “*Desintitucionalización de la Salud Mental y Empresa Social*”.

No queremos entrar a hablar de algo que aún estamos aprendiendo y que en Colombia como lo señala la autora del libro está aún en construcción, dejamos por lo tanto la palabra a los expertos .

Tan solo queremos recomendar al lector y a las personas interesadas en este tema el leer detenidamente las entrevistas y especialmente la de Franco Rotelli ,autoridad en este tópico, que con gran claridad y sencillez , nos habla de aspectos centrales para diferenciar la empresa social de otras formas económicas de tipo asociativo o rehabilitativo, muy comunes en el contexto latinoamericano,. Así mismo nos presenta los riesgos y las oprtunidades de esta estrategia que consideramos valiosa y útil, no solo como responsables del programa PTREV, sino por nuestra experiencia personal en este campo.

Leyendo las entrevistas de Grando y Vignola, recordamos muchos momentos difíciles y sentimos que hubieramos podido hacer mucho más, para que lo que se presenta tuviera algo más de solidez, pero no fué posible y solo nos queda confiar en aquellos que asumieron el reto de apoyar e impulsar estas empresas,esperando que el esfuerzo realizado por muchos fructifique y se difunda en otros lugares del país..

Queremos también señalarle al lector que este texto recoge la mirada de cada uno de los que hablan y como tal podemos no compartir su mirada, especialmente la de los coordinadores locales del programa, que naturalmente resulta parcial y referida al contexto específico donde ellos actuaban, mirada que no puede ser la misma de la dirección del programa ,que tenía que estar ensamblando todas las piezas del conjunto e impulsando a todo los niveles de gestión del programa, miles de actividades que hicieran factible la realización en el territorio de los proyectos.

Respetamos por lo tanto sus “miradas y sus palabras “, al fin y al cabo es su mirada y sus palabras ,que nos muestran aspectos nuevos y formas distintas de acercarse a un mismo fenómeno.

Para el programa la promoción de esta estrategia y el impulso del proyecto **“Salud Mental Comunitaria y Empresa Social”** en las localidades donde trabajo, respondía al convencimiento de que solo aunando esfuerzos y favoreciendo el encuentro y trabajo conjunto de instituciones, personas y organizaciones es posible favorecer la construcción del tejido social y promover servicios y acciones de mejor calidad por parte de las entidades y ONG’s.

Queremos con este texto que muchas personas conozcan lo que se hace en muchas zonas de Colombia, y que aquellos responsables de la formulación de políticas, la destinación de recursos o la planificación social reconozcan el territorio como eje fundamental de cualquier proceso de desarrollo y de cambio.

María Consuelo Jáuregui

Pietro Rossi

PREFACIO

El tiempo asignado para la redacción de esta publicación desafortunadamente fue muy apretado para mí.

He trabajado durante dos años como asesora del programa de cooperación, en donde las varias misiones en Bogotá y Cali, el conocimiento nunca suficientemente profundo de lugares y personas me han comprometido y apasionado. Por lo tanto me he planteado la pregunta de cómo ofrecer un instrumento para dar visibilidad a lo que ha sido hecho por otros con la suficiente humildad, considerando también los límites de tiempo y las distancias oceánicas. Después de haber debatido con los amigos y colegas italianos con los que hace veinte años comparto alegrías y sufrimientos profesionales, he intentado ofrecer los motivos de reflexión a todas aquellas y aquellos que con gran dignidad y habilidad están trabajando en Colombia en este campo; por lo tanto, es a ellos, prioritariamente a los que me dirijo.

Este proceso contó en algunas ocasiones con el apoyo de los medios masivos de comunicación, radio, televisión, periódicos, los cuales han dado espacio a entrevistas y reportajes. La promoción, apoyo y convencimiento de la dirección del programa PTREV de la importancia de compartir la experiencia italiana de las cooperativas sociales y en especial de la experiencia Triestina, hicieron posible el realizar este intercambio y lograr los resultados expuestos. Ahora se trata de aprovechar lo mejor posible las ocasiones y oportunidades que se han creado.

No será fácil, las puertas abiertas y en particular el tipo de puertas que se han abierto, lo sabemos, tienen una tendencia congénita a volverse a cerrar, habrán nuevos administradores que convencer, nuevas crisis que afrontar, nuevas leyes que aplicar, nuevas licitaciones en donde vencer, y nuevos riesgos que correr.

Lo importante es crear *una red de enlace, de comunicaciones* que continúen ofreciendo nuevas alianzas y visibilidad a este y otros procesos de empresas sociales en acción en el país.

El mismo municipio de Cali está promoviendo la constitución del "**Centro de Estudios en Salud Mental, Empresa Social y Desarrollo Local**". A través de dicho Centro se podrán ofrecer asesorías específicas a aquellos grupos, asociaciones, administraciones que deseen experimentar en su realidad local procesos similares a los iniciados en Aguablanca y Tunjuelito, con lo cual se podrá concretizar aquella red de comunicación y enlace necesaria para la consolidación y el crecimiento de nuestra Empresa Social.

Releyendo la ficha de la cooperativa y los testimonios de Vignola y Grando y sobre todo andando con la memoria de mi trabajo en Colombia se vislumbra un universo fuertemente femenino.

Son mujeres las administradoras y las funcionarias públicas las que más se han comprometido y más han hecho por la realización del proyecto, son mujeres la gran mayoría de los profesionales de la salud mental que han hecho frente a largos períodos de espera y a las aceleraciones imprevistas del proyecto, son mayoría las mujeres líderes comunitarias (y bien son mayoría, seguimos llamándolas con el vocablo líderes en género masculino), son mujeres las socias trabajadoras de las dos Cooperativas y son siempre mujeres las protagonistas de la experiencia citada por Rotelli en Cuba (las mujeres de Belona).

Siendo más de "la mitad del cielo" en estas páginas las mujeres colombianas conquistan la escena con su quíntuple trabajo de madres, esposas "reinas" del hogar, trabajadoras y empresarias sociales. Mujeres abiertas a nuevas experiencias, racionales, prácticas, eficientes sin perder pasión y afecto - por el contrario - obran allí en donde la miseria cultural del contexto trata de sofocarlas.

Pero esto sería otro libro "la parte femenina de la empresa social". Las mujeres, no van más como grupo vulnerable, aunque muchas de nosotras desgraciadamente aún lo somos y todas nosotras siempre nos arriesguemos a serlo.

Y en el caso de Colombia, tal vez se necesitaría hablar aún más porque es en las mujeres en donde he encontrado la más grande capacidad de afrontar los conflictos, de resolverlos positivamente a través del debate y los compromisos, y si esta sociedad se "femenizase", un poco, tal vez, la vida sería mejor, tal vez menos violenta.

Yo también soy mujer, y he entrevistado a tres hombres y he pensando (después) si he encontrado en ellos su “parte femenina”, con base en los testimonios recogidos. Y así ha sido; en su compromiso, en su capacidad de análisis concreto de las cosas, en su inteligencia... todas cualidades femeninas.

La Autora

INTRODUCCION

"La empresa social no es otra cosa que la empresa de hacer existir lo social, de aportarle nervio y materia. La materia prima proviene de los individuos, de sus conocimientos, de sus estrategias. Lo importante es que exista entre ellos un intercambio, un comercio y nuestra tarea es la de vivificar la escena, meterse en los "lugares del mercado". Si no hacemos esto, no nos quedaría más que administrar un residuo inerte: la enfermedad, la incapacidad, la exclusión, la pobreza."

"F. Rotelli "En la Empresa Social" ¹

Este texto recoge materiales y testimonios que se refieren a la evolución de la intervención del Programa PTREV de Cooperación entre Colombia e Italia, sobre uno de sus proyectos cuyo tema es la "Empresa Social y la Salud Mental" desarrollados en Santafè de Bogotá (Tunjuelito) y Cali (Aguablanca).

En estas páginas la atención se dirige no tanto a la constitución de Servicios Públicos Comunitarios de Salud Mental (de los cuales, además, se encontrarán algunas notas y referencias) sino al desarrollo de la estrategia misma y a su aspecto meramente empresarial.

¹ G.Gallio (a cura di) " Nell'Impresa Sociale" Ed."e" Trieste, Italia,1991.

A través de la narración de los acontecimientos se describe una estrategia de acción en lo social que tiene como objetivo el ejercicio de los derechos civiles de grupos vulnerables de la población. Es una estrategia para la construcción de terrenos prácticos de intervención, de encuentro entre mundos separados, donde se hace concreta y visible la participación activa y productiva de quienes hasta ahora han sido considerados asistidos o marginados.

El trabajo realizado en Colombia ha sido una empresa colectiva en que cada uno de los participantes ha puesto en juego sus capacidades, habilidades, ambiciones, dificultades y limitaciones.

Hemos tenido a disposición para el desarrollo de este proceso, algunos de los instrumentos de intervención del programa de cooperación técnica internacional PTREV, la posibilidad de utilizar la presencia de expertos italianos que han trabajado en Bogotá y Cali por aproximadamente 7 meses o becas de estudio de un mes en Italia (en Trieste especialmente) para 18 colombianos entre profesionales y administradores.

Durante los dos años de desarrollo del proyecto "Empresa Social -y Salud Mental" se han realizado, entre otras cosas, dos seminarios, uno internacional y otro nacional, en los cuales intervinieron administradores y técnicos italianos expertos en el sector.

El intercambio ha sido muy intenso, y el interés recíproco por la realización de la estrategia ha venido consolidándose y ampliándose a través de la construcción práctica de los Servicios de Salud Mental, las cooperativas y los eventos de formación y discusión efectuados.

La estructura administrativa y de gestión técnica del Programa PTREV ha desempeñado un papel importante, a nivel nacional y local, al ofrecerse como medio de promoción e instrumento para el alcance de los objetivos.

El mismo hecho de introducir el aspecto Empresa Social - Salud Mental en un programa de desarrollo humano como el PTREV ha permitido aprovechar las relaciones, los resultados, los instrumentos

ya producidos a nivel local y nacional, como por ejemplo “La Red Cultural del Distrito de Aguablanca” o “El Observatorio Social”.

Naturalmente, como en todo proyecto de tan amplio alcance, hay problemas y dificultades de los cuales encontramos rastros en los testimonios aportados en esta publicación. Sin embargo, lo que si es importante de señalar es la capacidad y habilidad demostrada, a diversos niveles, para superar los obstáculos y enfrentar las situaciones conflictivas que se dan en todo cambio.

Desde los administradores hasta los técnicos, o hasta los ciudadanos, cada uno ha desempeñado su propio papel ofreciendo ideas, conocimientos, inteligencia y afectividad. Es difícil representar adecuadamente la riqueza profunda de las relaciones, los acontecimientos derivados de haber dado dignidad, visibilidad y posibilidad de realización a las experiencias de Tunjuelito y Aguablanca.

El objetivo de esta publicación no es tan ambicioso; pretende ser la primera piedra en el esfuerzo de dar visibilidad a aquellas experiencias que, a través de diversas formas, ofrecen, soluciones productivas y no asistenciales o de abandono a las necesidades de grupos vulnerables.

Es un testimonio, por el cual, el profesional, el administrador o el ciudadano pueden conocer cuanto se ha hecho y producido en Cali (Aguablanca) y Bogotá (Tunjuelito) y que fuerzas y recursos han intervenido en la realización de la estrategia.

Materiales y procedimiento

Los libros hasta ahora publicados sobre la Empresa Social han sido elaborados y propuestos como material de reflexión, propuestas para nuevos experimentos y estímulo a nuevos testimonios, en este sentido, son parte misma del proceso de la Empresa Social.

El material utilizado para la parte teórica se ha obtenido, por gentil concesión de los autores de "La Empresa Social" de De Leonardis, Mauri y Rotelli. Para quien desee profundizar en el conocimiento de la experiencia italiana se aconseja su lectura.

El libro "Nell'Impresa Sociale" de 1991, cura a cargo de Giovanna Gallio (editado desafortunadamente solo en italiano y muy difícil de conseguir) trata la similitud entre la empresa social y el arte de armar rompecabezas (descrita por Georges Perec²)

En la entrevista con Franco Rotelli, encargado del Centro de Estudios para la Salud Mental de Trieste, y actual Jefe del Proyecto Socio-sanitario de la Cooperación Italiana en Cuba, se reflejan los conceptos claves de la estrategia de la Empresa Social y se evalúan los riesgos y dificultades de su realización, todo ello teniendo en cuenta lo adelantado en los últimos diez años a través de la intervención de la cooperación entre Trieste y algunos de los países de América Latina.

La forma de entrevista ha sido utilizada también para la presentación de las experiencias colombianas.

La comunicación oral en el intercambio de opiniones entre el entrevistado y el entrevistador permite un lenguaje directo, una presentación "ágil" y dinámica de los eventos y los pensamientos.

Las personas fueron entrevistadas por separado, sin que por tanto se vieran influenciados por lo dicho por las otras. Es interesante confrontar las afirmaciones sobre la estrategia general y los riesgos enunciados por Rotelli con los hechos y las dificultades narrados por Grando y Vignola³.

Para mantener la originalidad en la transcripción, se conservó la forma de entrevista.

² G. Perec " La vita istruzioni per l'uso" Ed. Rizzoli Milano, Italia, 1986.

³ Luigi Grando, Coordinador PTREV Tunjuelito y Gian Luca Vignola, Coordinador PTREV Aguablanca.

Sin embargo, como bien lo dice G. Gallio "... nada menos inocente, nada menos falso, que el fluir de las palabras que, al ser *transcritas*, depuradas, puntuadas, puestas en limpio, etc., son también *reescritas*"⁴, pero asumo el riesgo.

Se ha elegido, por cuestión de tiempo y de "espacio", ofrecer una mirada particular de las realidades descritas: el punto de vista de expertos italianos en Colombia, que a pesar de no conocer por experiencia directa el desarrollo de la estrategia de Trieste, se han encontrado, por el papel que desempeñan de responsables locales del programa PTREV, coordinando, siendo el estímulo, el instrumento de organización y el puente para la intervención en las realidades locales.

De este modo se identifican algunos puntos fundamentales y nodos problemáticos, los cuales a través del relato de los acontecimientos, pueden desempeñar la función de guía en la recolección de un material mucho más amplio y específico de la Empresa Social que debe reunir testimonios, opiniones y críticas de muchos otros protagonistas.

Las fichas resumen sobre el estado del arte de las empresas sociales de Bogotá y Cali fueron elaboradas respectivamente por Mauricio . Aponte (Presidente de la Cooperativa PROEMSOCOOP, también Psiquiatra del Centro de Salud Mental Comunitaria de San Benito en Tunjuelito, y encargado de la Red de Salud Mental del Sur de Bogotá de la Secretaría de Salud del Distrito Capital) y por William Bolaños (economista y consultor de la Secretaría de Fomento y Competitividad del Municipio de Cali y experto del Programa PTREV hasta Enero de 1997), quien realizó la parte inherente a la legislación colombiana respecto al tema.

En la narración de lo sucedido en Bogotá y Cali, son evidentes las diferencias en el estado de avance de las intervenciones (por lo menos hasta hoy), y de las dificultades encontradas. Hemos considerado importante no disimular los aspectos menos positivos y conflictivos para favorecer las discusiones presentes y futuras y el continuar en la búsqueda de soluciones.

⁴ Idem. 1

La selección del material presenta lagunas evidentes, faltan los conceptos de muchos profesionales, usuarios, ciudadanos, administradores públicos y socios de las cooperativas pero, como ya se dijo, esperamos multiplicar en el futuro los testimonios y documentos.

Esta publicación pretende, por consiguiente, servir de estímulo a fin de que se recojan testimonios, datos, informes de otras experiencias colectivas que, asumiendo la problemática de los grupos vulnerables, valoran los recursos humanos disponibles, entran en el mundo de la empresa, del cambio social y modifican la imagen, el estatuto social y el poder contractual de los grupos en mayor riesgo social, convirtiéndolos en actores de los procesos de desarrollo.

Se pide entonces, al lector de este cuaderno de experiencias, convertirse él mismo en "empresario social" al leer lo narrado y a utilizar su inventiva y su inteligencia para "robar" ideas y para entrar en la tarea de la construcción de lo social mediante el descubrimiento de recursos aparentemente inexistentes y la construcción de nuevas alianzas y sinergias.

CAPITULO I

LA EMPRESA SOCIAL Y LA SALUD MENTAL

El vínculo salud mental - empresa social nace de la colaboración con Italia y en particular con Trieste donde el desarrollo de la estrategia empresa social ha tenido origen en la superación de la institución manicomial y en la construcción de servicios territoriales de salud mental.

En la experiencia Triestina, la Empresa Social nace "de la libertad de cualquier cosa- de todo aquello que ha necesitado el cierre de los hospitales psiquiátricos - a la libertad para cualquier cosa - para todo aquello que es parte del trabajo del territorio".

El paso, fundamental y radical, de ocuparse no solamente de la enfermedad sino de la persona enferma, implica una obligada confrontación con la multiplicidad de necesidades, de los derechos negados (casa, trabajo, intereses, etc.), de las personas con dificultades particulares para interactuar con el ambiente social.

*"En nuestra historia de locos a **desatar**, nos hemos ocupado de todos aquellos que por su status de excepción se encuentran más allá de los confines extremos de los derechos de ciudadanía"*⁵.

La "Salud Mental" se refiere a un campo de intervención específico que abarca la producción de salud en el sentido más amplio de la palabra pero que debe y quiere asumir, entre las prioridades de intervención, la constitución de servicios públicos territoriales, comunitarios, radicalmente alternativos frente a la reclusión en estructuras hospitalarias, centralizadas y segregantes como los hospitales psiquiátricos (como se señala en la **Declaración de Caracas**).

⁵ F. Rotelli " Per la normalità, taccuino di uno psichiatra" Ed. "e" Trieste (Italia) 1991.

Los Centros de Salud Mental Comunitaria deben estar en condiciones de ofrecer la protección y atención necesarias, deben ser un punto de referencia eficaz y organizado, deben mantener una dimensión territorial de acción colectiva, deben favorecer la participación de los usuarios y de los ciudadanos: son estructuras con "las puertas abiertas" hacia la comunidad.

En la experiencia Triestina, hace parte del proceso de empresa social la creación de Centros Territoriales de Salud Mental abiertos las 24 horas, de apartamentos rehabilitativos, de Talleres de expresión artística, de asociaciones culturales y de voluntariado, de la construcción de relaciones con artistas, con profesionales de varios sectores, con administradores locales, etc.

La idea de "Empresa Social" adquiere forma por consiguiente, no solo con la activación de las cooperativas de formación y de trabajo, sino con el conjunto de las iniciativas culturales, de vinculación con todas las agencias que construyen gradualmente en la ciudad el derecho de ciudadanía.

Es una propuesta fuerte de activación de recursos. *"No, bien entendido, de recursos normales de automantenimiento de las personas en un equilibrio precario; sino más bien de recursos extraordinarios, innovativos, de transformación: aquellos recursos que son "normalmente negados" ".*⁶

La cooperación y el trabajo constituyen solo una parte de la empresa social. *"Y no son, de por sí, la parte más viva y auténtica sino cuando se arriesgan a activar nuevas energías, a dinamizar recursos, a volver a poner en movimiento circuitos bloqueados hasta el momento. Tomados singularmente cada uno de estos fragmentos - empresas, talleres expresivos, etc - no serían más que ámbitos de normal empobrecimiento, pequeños apéndices de normalización psiquiátrica, como siempre han estado - dentro y fuera de los manicomios - de un trabajo y una actividad justificadas con fines terapéuticos".*⁷

⁶ Idem Nota 1

⁷ Idem.

Teniendo en cuenta estos procesos, las experiencias promovidas en Colombia por el programa PTREV en Tunjuelito y Aguablanca, se han desarrollado como una intervención que ha incluido tanto la transición de una psiquiatría segregativa a un servicio de la salud mental, así como la constitución de empresas asociativas de trabajo productivo para la inserción de personas en desventaja.

Esta combinación ha contribuido a la realización de una de las características fundamentales de la estrategia, como es la del encuentro entre el mundo asistencial y el mundo de la empresa.

Las cooperativas

La forma "cooperativa" parece ser, por el momento, la más idónea, porque ofrece la posibilidad a todos los socios de participar activamente en todo el proceso de toma de decisiones de la empresa y porque presenta la estructura jurídica más adecuada para favorecer la iniciativas de cada uno.

Pero la fórmula jurídica no garantiza, por sí misma, la participación, la calidad del ambiente de trabajo, la calidad del producto, el enlace con el sector público y su sostenibilidad.

Existe el riesgo de idealizar el aspecto comunitario, de perseguir como fin prioritario un dispositivo de perfecta solidaridad entre iguales, de igualdad entre socios, de reducción de las diferencias y de subordinar todo lo demás (inclusive las habilidades y las potencialidades individuales de las personas) en la búsqueda de la organización mejor, del aparato más eficiente, que poco tiene que ver con aquellos aspectos de motivación, de participación individual y diversificada, que en el respeto de los derechos y deberes cooperativos, se deberían perseguir.

Otra posibilidad de interpretación es la representada (por lo menos en Italia y en Europa), por las cooperativas que hacen énfasis en la obtención de licitaciones públicas, en la expansión de la empresa, cooperativas en las cuales la creación y el mantenimiento de puestos de trabajo lo es todo, mientras que el lugar de trabajo, el ambiente y el producto son menos importantes.

En consecuencia, se trata de un problema de equilibrio difícil de lograr; equilibrio entre la necesaria solidaridad e igualdad de derechos, la indispensable autonomía económica y la calidad del ambiente de trabajo, de las relaciones y del producto.

Un equilibrio en donde la relación con el servicio público debe provocar, como dice Rotelli en su entrevista: "el ser concientes todos que estos procesos son potenciados por una parte y despotenciados por la otra porque son simultáneamente el motor y el riesgo del proceso mismo".

El objetivo será, por consiguiente, crear cooperativas en donde *"se haga énfasis en la búsqueda, en la puesta en marcha de la inteligencia y de la voluntad de la gente, de las energías y actitudes para confrontarse con la complejidad de lo real. Por eso se debe perseguir la diferenciación de las actividades para permitir a cada uno poder reconocerse en una de ellas"*⁸.

El papel del servicio público

*"El servicio público es una parte de la empresa social en el momento en que cesa de ser parasitario y no expropia a los sujetos sino que trabaja para reintroducirlos en el círculo, en la dinámica social."*⁹

El "servicio público" incluye todas las instituciones (entendidas como recursos humanos, económicos, administrativos y estructurales) dirigidas por entes públicos locales o nacionales.

El objetivo es poner en discusión la línea de demarcación existente entre el mercado del trabajo y los lugares de la asistencia, en consecuencia se pondrá en discusión la lógica de la *distribución de los recursos*, la lógica asistencial, por ejemplo, de la política de subsidio.

⁸ Idem.

⁹ Idem.

En Colombia la política nacional de subsidios es una política asistencialista e *invalidante*, por que coloca al beneficiario en condiciones de inferioridad, cada vez que clasifica a la persona vulnerable en categorías (no-hábil, no-productiva, no-capaz, etc.) que reducen la posibilidad de salida de la marginalidad e improductividad social. Es necesario, por lo tanto, reconvertir "el subsidio" asistencial reconociendo la posibilidad y el derecho de los grupos vulnerables a entrar plenamente en el ciclo social productivo.

Hablar de productividad es muy diferente de ofrecer supervivencia social. En este sentido si también la política microempresarial se maneja con la lógica del subsidio, es una estrategia de *contención* de la marginalidad social y no una estrategia de desarrollo.

La misma cuestión, presentada desde otro punto de vista, se puede definir de la manera siguiente: *"Desde el punto de vista de la teoría funcional-cognoscitiva, la sociedad consiste en el hecho de que los individuos que hacen parte de ella alcanzan sus propios fines gracias a los poderes de otros; está es la razón de la socialización desde el punto de vista evolucionista, biológico.... . La sociedad moderna se fundamenta en el intercambio económico y sobre el contrato (tu me das esto, yo te doy aquello). Este mecanismo multiplica explosivamente los poderes de los individuos que participan en ella. Participar en una "network" social de adopciones, intercambios, nos permite alcanzar miles de fines más, respecto a los diez que podríamos alcanzar con nuestros solos poderes. Quién es excluido de un "network" social, es impotente"*¹⁰. . Y nosotros queremos incidir en la network social, sobre la política de exclusión de los grupos vulnerables.

La relación de las cooperativas con el servicio público, es entonces una relación de desarrollo, las cooperativas son un lugar de operatividad concreta alrededor de la cuestión del trabajo, de las actividades, del cambio social;son un *recurso* de los servicios. *"Si lo público y lo privado convergen en un mismo proceso de cualificación que ponga a disposición de los grupos sociales de ámbitos débiles, posibilidades, instrumentos, formación e informacion, si muchas*

¹⁰ Castelfranchi, Henry, Pirella."L'Invenzione Colletiva ".Ed. Gruppo Abele Torino, Italia,1995.

profesionalidades actuaran no tan celosas de su propio ámbito (sin renunciar a nada de su profesionalidad) una esperanza la hay".¹¹

Desde la idea estratégica general, en el curso de su implementación en Colombia, se han generado características específicas propias de los lugares en que la acción se desarrollaba ; este mismo hecho es indicativo de hasta donde el *desarrollo local*, en el enlace con la cultura y los recursos formales e informales del territorio y de la comunidad, forman parte de la estrategia misma.

Por consiguiente lo que sucede en Cali (Aguablanca o Siloé), en Bogotá (Tunjuelito), en Santa Marta, San Andrés o Palomino asumirá características diversas como diversos son los colores, la música, la tierra y por lo tanto las ocasiones de encuentros sinérgicos entre los empresarios, artistas, administradores y ciudadanos.

Criterios de evaluación de las cooperativas sociales:

De los debates teóricos, de los análisis y descripciones de las experiencias que se desarrollan en Italia y otros países, emergen algunos criterios de evaluación cualitativa de las cooperativas, los cuales enunciamos como puntos de referencia:

- El logro de la autosuficiencia económica, aunque sean empresas que tienen dos tipos de producción: de bienes para el mercado y de bienes de carácter de tipo social, de formación y de adquisición de cultura.
- La capacidad de modificar imágenes y representaciones en la población de la enfermedad mental y del enfermo, del marginado, del pobre, de la "persona en riesgo".
- La calidad del producto.
- La calidad del ambiente de trabajo.
- La necesidad relacionada con el mercado: demanda y oferta con sentido.
- La formación continua.
- Las relaciones sinérgicas entre lo público y lo privado.

¹¹ Idem. Nota 5.

La estrategia de la empresa social

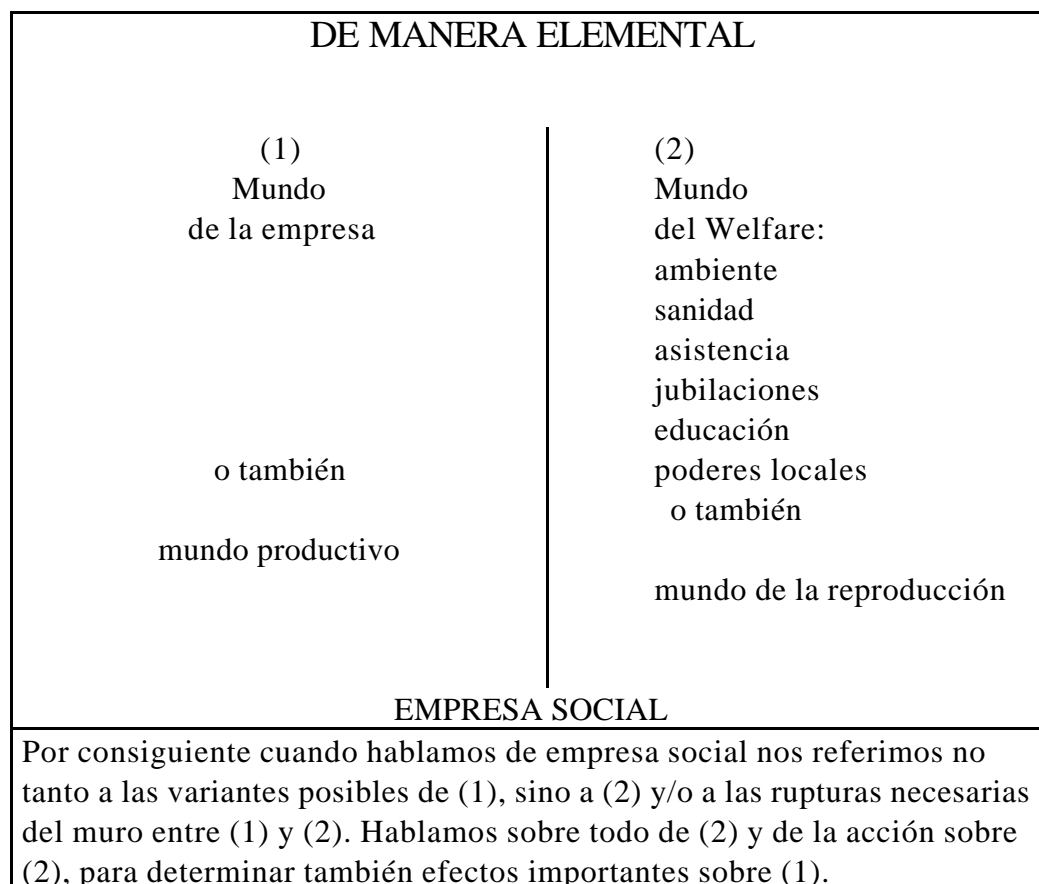
Se puede imaginar todo el proceso como una composición de partes, muy diversificadas, en la reconstrucción de un tejido que hemos definido de cambio social.

"En efecto, es quizá necesario hacer referencia sobre todo al arte de la resolución de rompecabezas para llegar a una comprensión de la empresa social. Percec, que es maestro en estas lides, dice que :"*... el elemento no es pre-existente al conjunto, no es más inmediato ni más antiguo, no son los elementos los que determinan el conjunto, sino el conjunto el que determina los elementos; el conocimiento del todo y de sus leyes, el conjunto y su estructura, no es deducible por el conocimiento de cada una de las partes que lo componen Cuenta solo la posibilidad de vincular aquella parte y las otras partes... solo las partes reunidas asumirán un carácter legible, adquirirán un sentido. Aislada la parte de un rompecabezas no significa nada; es simplemente una demanda imposible, un desafío opaco.*"¹²

"Todo aquello que se mueve, a nivel teórico y empírico, en las anomalías del paradigma económico es importante y coherente con respecto a las estrategias de empresa social, pero no es suficiente para distinguir a esta última. La distinción es la siguiente: el punto de partida de las estrategias de empresa social no es el mundo de la producción de riqueza, sino el mundo de su distribución y redistribución. *La empresa social es, en efecto, una estrategia productiva, pero cuyo lugar de elección es lo social, la reproducción, la asistencia, la redistribución.*

La empresa social es una estrategia de transformación de los aparatos administrativos y organizativos de la , que se propone invertir en los recursos materiales y humanos que se han depositado en ella, comenzando por los destinatarios de la asistencia misma. Amplía, por lo tanto, los espacios de acción del mercado y las posibilidades de emprendimiento, de trabajo e intercambio social.

¹² Idem. Nota 1



De modo que la empresa social es una estrategia para que lo social (tradicionalmente improductivo, puro costo, puro gasto, o peor) se vuelva rentable.

La riqueza existente en lo social, de la que dispone la empresa social, puede identificarse en cuatro tipos de recursos esenciales:

1. los recursos humanos inutilizados;
2. las “culturas de empresa” inutilizadas;
3. los recursos públicos inutilizados;
4. los recursos tratados como costos.

Por consiguiente, existen vastos yacimientos de recursos que podrían convertirse en capitales de la empresa social .

Por eso, nos interesan sin duda las cosas que se muevan en el mundo de la empresa y de la economía de mercado, pero para buscar puntos de contacto, espacios comunes de reinterpretación, intereses convergentes y sinergia.

1. Recursos humanos inutilizados: una cuota inmensa de ciudadanos (desocupados, muchísimas mujeres, presidiarios, enfermos, jubilados, discapacitados, ancianos) que no es convocada para trabajar. Más aún, de diversas maneras se la invita - cuando no se le impide expresamente - a no producir nada.
2. Culturas de empresa inutilizadas: las competencias y conocimientos de los productores no se ponen en circulación. Las tecnologías simples, accesibles a muchos, son destruidas y desalentadas por el sistema productivo. Las capacidades de emprendimiento, de riesgo, invención e innovación, que se expresan en los mundos marginales, son neutralizadas u obligadas de manera sistemática a sumergirse en el submundo de la economía informal.
3. Recursos públicos inutilizados. Son inmensos: edificios públicos, terrenos públicos, bienes culturales, bienes ambientales, etc.; pero también las plazas abandonadas a sí mismas, las tierras de nadie.
4. Recursos tratados como costos: los aparatos públicos en general y los asistenciales en particular, los especialistas, la formación, los administradores públicos, son un inmenso patrimonio de recursos que son tratados, funcionan y se comportan como puro costo.

Existe el “mercado de la invalidación” y existe el “mercado de la validación”. Nosotros tenemos que trastocar estos dos mundos: el mundo del Welfare, por un lado, y el mundo del mercado de trabajo, por el otro. Mientras estos dos

mundos permanezcan separados, paralelos y distantes entre si, las consecuencias serán siempre desastrosas para todos: para los que trabajan en los bunkers del llamado mercado de trabajo, y para los asistidos. Se destruyen energías para reproducir una cultura asistencialista, cuando el dinero de la asistencia debería ser utilizado para activar las energías - aún las residuales- de las personas. Todos tienen energías, residuales y no residuales, y habría que usar el dinero para activarlas, y no para suprimirlas para luego pasarles subsidios a cambio, o institucionalizarlos o internarlos. Hablamos de una transformación cultural profunda que debe producirse en el ámbito del sistema de Welfare que gasta cientos de millones para asistir a la gente, para lo cual adiestra a centenares de miles de operadores. Podría imaginarse qué cuotas importantes de este sistema podrían emplearse en estimular a la gente y no en asistirla. Y que, por consiguiente, podría adiestrarse a miles de operadores para reconocer los recursos de la gente y para activar dichos recursos en los contextos en que vive la gente.”^{13 14}

Criterios de evaluación de la estrategia de la empresa social

En conclusión, de todo lo que hemos planteado hasta ahora, podemos esquematizar algunos indicadores que nos permiten individualizar los procesos denominados de empresa social :

1. Búsqueda y producción de sinergías entre el mundo de la asistencia y el mundo de la producción.
2. Simultaneidad de los procesos de formación profesional y de trabajo.
3. Construcción, al mismo tiempo, de espacio, de riesgo y de redes de seguridad para los participantes.
4. Conquista y coordinación de las energías de los contextos locales.
5. Expansión en la pequeña dimensión y en la diversificación de los campos de acción.

¹³ Hemos incorporado en el texto algunos fragmentos de: Giovanna Gallio (dir.), *Nell' impresa sociale*, Trieste, Edizione E, 1991.

¹⁴ de Leonardis Ota., Mauri Diana., Rotelli Franco. "La Empresa Social ". Ed. Nueva Visión, Buenos Aires, 1994

6. Producción de calidad en los productos, en los procesos, en el habitat social.

CAPITULO II

ENTREVISTA FRANCO ROTELLI¹⁵

Franco Rotelli, Psiquiatra Italiano , trabajò con Franco Basaglia en la reforma de la Psiquiatría en Italia, movimiento conocido mundialmente como “Desintitucionalización”, después de la muerte de Basaglia, continuo liderando este proceso, siendo pieza fundamental conjuntamente con el equipo del Centro de Estudios en Salud Mental y Empresa Social de la Región de Friuli- Venezia Giulia, del cual es director. Actualmente es Director del proyecto Socio-sanitario de la cooperación Italiana en Cuba.

Ha sido consultor de la OMS/OPS en el desarrollo de la reforma psiquiátrica en Argentina, Brasil, República Dominicana y Cuba.

Es autor de alrededor de 35 publicaciones científicas sobre la organización de los servicios comunitarios en Salud Mental publicados en Español, Frances, Ingles, Alemán, Sueco, Serbio, Croata, Portuges e Italiano.

Ha sido consultor de varios organismos internacionales y ha realizado misiones de reconocimiento en muchos países como: España , Argentina , Brasil , Grecia, Suiza, Canadá, Holanda, Francia, México, Yugoslavia, Alemania, Bélgica, República Dominicana , Japón, Irlanda, Colombia, entre otros.

Durante el desarrollo del Programa PTREV, estuvo en Colombia en dos ocasiones, participando en dos Seminarios uno Internacional y otro Nacional, sobre Salud Mental Comunitaria, Empresa Social y Desarrollo Local, asesoró a los equipos locales que venían desarrollando los proyectos en Aguablanca y Tunjuelito, así como a los profesionales Colombianos que realizaron pasantías en Trieste,

¹⁵ Director del Centro de Estudios de Investigaciones Salud Mental F.V.G: Trieste
Jefe del Proyecto del Proyecto Socio-Sanitario de la Cooperación Italiana en Cuba.

fué un apoyo y asesor continuo de los expertos italianos que acompañaron el proceso en Colombia.

A continuación se transcribe la entrevista que Chiara Strutti realizó a Franco Rotelli, en Marzo de 1997, en la ciudad de La Habana en Cuba.

Strutti: *¿ Podrías repasar los conceptos fundamentales de la estrategia de Empresa Social y evidenciar los riesgos y dificultades que has podido constatar en estos años?*

Rotelli: En realidad los conceptos de fondo no cambian, pero es bueno repetirlos porque hay una dificultad real en la articulación práctica. Como premisa de toda nuestra charla es necesario dejar en claro que el problema que se asume es el problema de los grupos vulnerables, si esta suposición no es clara y explícita, andamos en otros campos. Por ejemplo, hay experiencias no carentes de interés, en donde el Estado actúa conjuntamente con el sector privado creando empresas, activando empresas, de empresas semi-públicas, con finalidad también social, pero sin dirigirse principalmente a los grupos vulnerables; andamos entonces en campos bastante heterogéneos. En nuestro caso hablamos de iniciativas en que se asume el problema de los grupos más vulnerables como problema de vincular no solo y no tanto a la asistencia sino a lo económico. Si no es clara esta premisa todo el discurso resultará alterado, se nos reduce a hablar del otro. Nos referimos, por consiguiente, a situaciones en donde el tipo de intervención más adecuado en favor de los grupos vulnerables, sea una intervención fuertemente ligada a la situación económica hacia iniciativas que tengan valencia económica más que a iniciativas que tengan valencia asistencial.

En el caso de iniciativas con validez económica, con grupos vulnerables, nos enfrentamos con el problema de la formación de estas personas, del desarrollo de sus capacidades; es lo que, mejor que en italiano, en español se dice "capacitación". Este es el nodo central: la "capacitación" de personas fuertemente vulnerables, jóvenes semi-analfabetas, enfermos mentales con capacidad cognitiva reducida por discapacidad o por el tipo de vida que han llevado, con

ciertas dificultades entre ellos y el ambiente social. Aquí existe una brecha cognitiva a llenar y que la experiencia dice se colma en parte a través de una fuerte cohesión de grupo, en parte a través de actividades de formación verdadera y adecuada y en parte a través de la posibilidad de crear situaciones que den formas de satisfacción bastante rápidas a las necesidades de las personas. Se trata en realidad, de remotivar a las personas que han perdido la motivación, los deseos, la capacidad, la intensidad de relación con los objetos.

El problema de un trabajo de grupo es importante y, por lo tanto un apoyo apropiado a la acción del grupo es determinante. Resultan además determinantes la creación de un ámbito formativo intenso, y el lograr tener una relación entre las necesidades expresadas y la satisfacción de aquellas necesidades en tiempos razonables. La demora en la respuesta a las necesidades implica una capacidad muy alta de tolerancia a la frustración, que en individuos altamente débiles generalmente no existe.

S: *En el caso, del involucramiento y por lo tanto de la comprensión de parte de los administradores y profesionales, los tiempos parecen ser más largos, al menos eso nos ha mostrado la experiencia en Colombia.*

R: Esta es otra cuestión . Lo que vemos es la dificultad de comprender los conceptos por parte de las personas, como decir capaces, o sea la dificultad de parte de los sujetos que deberían ser “halonadores” en esta experiencia, que deberían, por toda una fase, ser capaces de guiarla.

Si hablamos de operadores de la asistencia, psicólogos, psiquiatras, asistentes sociales, enfermeros, etc., personas con un papel de asistencia, encontramos una gran dificultad en razonar en términos empresariales. Tienen una gran dificultad de transformar las relaciones con los usuarios, que son relaciones normalmente de protección, en relaciones dinámicas, en relaciones en donde precisamente el tercer elemento, la” economía”, entra en juego. Esto sucede porque no cuentan con la preparación, han sido entrenados de otra forma y también porque en general, en una relación interpersonal el elemento económico no es central. Esta es la primera dificultad.

La segunda dificultad es peculiar de los administradores públicos, que son aquellos que deberían poner a disposición una parte importante de los recursos, porque de lo que hablamos implica por una parte los recursos de la gente, la activación de estos recursos, y por la otra, implica un fuerte apoyo de parte de la administración pública que no sea de protección sino dinamizante. La gran dificultad, incluso de parte de los administradores es poder salir ellos mismo de una lógica asistencial; el problema es poner a disposición aquellas cosas que sirven para inducir los procesos productivos. Normalmente las administraciones negocian las intervenciones que tienen validez económica con grupos empresariales, grupos económicos y no con grupos vulnerables o con aquellos que tengan que ver con grupos vulnerables. Suponen que lo que es potencialmente productivo va destinado a las fuerzas productivas y que lo que queda, lo que eventualmente sobra, puede ser dado como "regalo" a las fuerzas no productivas. Cambiar esta lógica es muy difícil; vemos que cuando se trata de adjudicar una licitación pública, el administrador piensa en las fuerzas productivas y no piensa en una licitación para empresas de grupos vulnerables. Cuando se trata de volver productivo un bien que el sector público posee se piensa en acudir a un manager y no a grupos vulnerables.

Entonces, la dificultad es lograr hacer entender a los administradores públicos que los bienes públicos, que son tantos (casas, licitaciones, obras, actividades, propiedades, tierras ociosas, casas ociosas, bienes no utilizados) son la parte del patrimonio que debería ponerse en juego para poner en movimiento la máquina de la actividad empresarial social, con la finalidad que dijimos al principio y con respecto al trabajo de los usuarios, a la formación y a la satisfacción de determinadas necesidades.

En realidad, en nuestra experiencia, vemos que cuando los administradores públicos logran conocer la importancia de este proceso, saben identificar cuáles son los bienes disponibles que no han sido identificados, saben identificar, luego, cuáles son los procesos sobre los cuales se puede trabajar.

Otro tipo de dificultad que surge , es que, cuando se pone en juego este tipo de mecanismos, esta siempre y constantemente el asunto

de la privatización a su interior. Hay siempre alguien que tiende a privatizar lo que entra en el campo con valencia social.

S: *El riesgo, entonces, es que la empresa social se transforme en empresa privada o paradójicamente la "privatización" de la empresa social?*

R: *Esto es un riesgo inmanente porque es un riesgo inmanente de todas las actividades económicas. Dentro de cualquier tipo de actividad económica existe la tendencia por parte de cualquiera de apoderarse, de apropiarse de los medios de producción, de apropiarse del ciclo productivo y de transformar todo esto en propiedad privada, hecho que es al mismo tiempo la fuerza y el riesgo de este proceso, y este riesgo se debe combatir constantemente.*

En otras palabras, en el momento en que se produce un bien, existe la tendencia a apropiárselo : el sentido de pertenencia, la expresión de iniciativa empresarial de cualquier individuo son simultáneamente la fuerza y el riesgo de este tipo de empresas. En este sentido se ponen en juego contrafuerzas y va sobre todo desarrollado la consciencia general que la tendencia a la apropiación privada va constantemente potenciada por un lado y despotenciada por el otro porque es el motor del proceso, y es simultáneamente el riesgo de involución del proceso mismo.

Estas son las características, los caracteres generales de la estrategia de la empresa social, allí donde entran en juego simultáneamente ,los resultados, aunque difíciles, los hay.

Simultáneamente con esto, lo cual, diría,es un poco el meollo principal del discurso, pueden haber experiencias interesantísimas que se desenvuelven con otras características. Personas que simplemente se reúnen y logran, aún sin una importante ayuda del Estado, producir formas de solidaridad activa y hacerlas productivas.

S: *Me parece además que, otra dificultad u otra forma de comprensión del proceso ,conciene a un punto específico , o sea, el ver la intervención sobre los grupos vulnerables casi como un "socio virtual" de las empresas a los cuales se retornan los beneficios, como*

si fuese una finalidad social externa al proceso productivo de las empresas.

R: Seguramente, sobre este segundo punto hay también la versión opuesta que es aquella de la actividad sin un fin, que no es otra que la vieja forma de la ergoterapia en la que se induce a las personas a desempeñar cualquier actividad. Se las obliga, se las determina a tener una actividad que jamás alcanzará a tener la dignidad de trabajo y no producirá nunca contractualidad social. O sea, las personas que se les induce a ser activas pero no por esto se les permite salir del status de asistido.

Puede ser la lógica de la microempresa en alguna de sus acepciones de un lado, o bien, como aquí en Cuba donde en muchas situaciones, fuera y dentro del manicomio, a la gente se la hace trabajar, pero siempre en una condición de "trabajo específico del loco". Esto no es el reconocimiento de un derecho o el potenciamiento de un derecho; es un ejercicio de terapia porque "aquel está loco". Cuando la producción es orientada a la terapia, el status social no cambia, de cualquier manera la identidad social de la persona no se modifica y continua la caricatura, del loco que está en el manicomio al loco que trabaja. Se cambia el problema, también porque normalmente no se trata de empresas mixtas; se trata de empresas de locos dirigidas por cualquiera que no es loco. Y parece que este no es el mejor camino. Hablamos de empresas mixtas aquellas en que las personas consideradas normales y las personas con problemas notables trabajan conjuntamente y se dedican conjuntamente a los procesos productivos. No me parece muy útil crear las brigadas de locos o las brigadas de discapacitados que realizan una determinada actividad propia de la discapacidad. Se trata de dar un vuelco al problema, se trata de hacer una actividad propia del mundo normal y no de hacer actividades específicamente propias, o que se consideran como propias de quien es discapacitado. Esta es otra caída del discurso que se tiene que combatir.

S: *El riesgo de "privatización" de la empresa social, de que hablaba antes, es muy alto. ¿Cuáles son entonces las indicaciones que deben darse, a quien, en otros contextos, estan tratando de realizar esta estrategia?.*

R: Antes que todo, la gerencia, si funciona, asume que tiene todos los méritos, asume que es premiado por apropiarse del proceso, si no funciona, entonces, obviamente, no tiene ningún interés de apropiarse de algo que no produzca utilidades. La condición es que haya una fuerte contractualidad del sector público dentro de estas situaciones; es necesario imaginarse que esta es una nueva forma de servicio público y no de iniciativa privada. No debe ser el potenciamiento de una lógica privada que se aprovecha de lo público; esta no es la empresa social. Es el potenciamiento de la productividad del sector público lo que debe ser producido, no lo contrario.

Por otra parte, me parece que hay un desconocimiento del hecho que hoy el proceso de empresarialidad social esta adquiriendo una mayor dimensión de aquella que normalmente se piensa. En formas híbridas, en formas espúreas de las más variadas, los procesos de empresa social se vienen dando en amplia escala. Grupos sociales diversos se unen y logran obtener un cierto tipo de apoyo del sector público **para poderse organizar** y para poder producir determinados resultados en términos de intervención empresarial, ligados a un fin. Son experiencias que luego tal vez se cierran en sí mismas o que se agotan luchando por el alcance de un objetivo específico. Al mismo tiempo hay, siempre más, formas de autoayuda que la gente pone en práctica y que no son reconocidas, o sea, no son puestas en escena, no son muy visibles, pero existen.

S: *Por lo tanto, otro punto sería dar visibilidad y valorizar estas experiencias.*

R: Dar visibilidad y valorizarlas porque hay un patrimonio en el interior de este tipo de experiencias que, si se reconoce, tiene enorme potencialidad.

S: *Una de las características de las empresas, en la estrategia de la empresa social, es la de la pequeña o mediana dimensión, hecho que favorece o asegura una buena calidad del ambiente de trabajo. Como decía antes, la dimensión reducida ofrece la posibilidad de potenciar el apoyo del grupo en lo que respecta a quien tiene muchos problemas. Otra característica, tal vez la más evidente en América Latina, es la*

dimensión local, o sea el vínculo con las instituciones locales, los referentes administrativos y políticos locales, es decir el vínculo con el desarrollo local.

R: Pienso que otro punto fuerte, una de las guías del discurso, debería ser esto: la globalización de la economía es un proceso; dentro de este proceso, si se quiere salvaguardar algunos valores, y si se quiere garantizar un mínimo de compensación de los procesos destructivos que conlleva la globalización, es claro que se tiene que valorar la dimensión local. Esto significa valorizar aquellas formas de producción que sean las más convenientes localmente en relación a la escala de globalización; valorizar la dimensión de los colectivos y de los grupos a escala local; valorizar las experiencias, las necesidades y las posibilidades que a escala local se pueden realizar; valorizar los poderes locales y por consiguiente los recursos que están presentes. Todo lo que es dimensión, planificación, información, desarrollo a nivel local y aporte en el campo de recursos específicos de las personas es un medio para combatir los riesgos de los procesos de globalización. Pero hay un doble problema: los procesos de globalización determinan en general un proceso de flexibilización del mercado de trabajo. Los procesos de flexibilización del mercado de trabajo son importantes y útiles para insertar nuevas personas en la producción pública que de otra manera serían expulsadas, porque los excesos de seguridad dan garantía a algunos pero excluyen a los demás. Este proceso de flexibilización tiene riesgos y beneficios; tiene el riesgo de desestabilizar el mercado del trabajo, de desestabilizar las garantías de una franja de trabajadores, de reducir los costos laborales pero, es una puerta de dos caras y esta puerta permite entrar a otra gente, de "cualquier modo" al mercado del trabajo. En este proceso de dos caras sería necesario, por lo menos, aprovechar la "cara positiva" y buscar reducir los riesgos de la "cara negativa".

S: *Recientemente en Italia se hizo una evaluación que indica como las cooperativas que integran personas en desventaja enfrentan dificultades económicas de varios tipos. ¿Cuáles son según usted las causas de tales dificultades?*

R: Los déficit que muchas cooperativas de integración social tienen en Italia por un lado se deben a los excesos de los costos laborales.

Los costos agregados del trabajo de pagar al Estado, de pagar por la administración de la empresa, o sea los costos indirectos son muy altos. Por otro lado hay una carencia de financiación, hay una carencia de capitalización. En síntesis las dificultades se deben a la carencia de capitales, a la carencia de posibilidades de tener acceso a financiación y al elevado costo laboral.

Los mecanismos que se deben poner en escena son aquellos que permitan a estos grupos sociales un costo laboral mucho más bajo, en términos de costos indirectos, que permitan financiaciones cómodas (la posibilidad de gozar de formas de formación y de subvención del estado, por ejemplo a un costo cero) y que permitan una progresiva capitalización para enfrentar los períodos de mayor dificultad. Estos elementos además de poner en escena los bienes públicos, permiten un destino positivo a las empresas sociales.

S: *En Colombia no existe ley específica sobre la cooperación social como la italiana, pero ya hemos visto que utilizando el aporte del programa de cooperación PTREV (que, ofreciendo capitales iniciales para la creación de empresas, han venido operando análogamente en las financiaciones como opera el Fondo Social Europeo para Italia) o buscando formas diversas de apoyo por parte de la administración local se han alcanzado resultados importantes. En estos últimos años usted tuvo la ocasión de visitar y trabajar en algunos países de América Latina como Brasil, Argentina, Santo Domingo, Colombia y ahora aquí en Cuba. Quisiera saber si al comparar estas diversas realidades ha encontrado potencialidades o dificultades específicas en la aplicación de la estrategia de empresa social que en los denominados "países desarrollados" no aparecen o no son practicables.*

R: Por un lado existe la peculiar dificultad debida al hecho de que en ninguno de estos países, me parece, se haya tenido éxito aún en lograr un consenso sobre un mínimo de legislación que favorezca estos procesos. En Brasil, en donde, si bien se han dado grandes pasos de avanzada, existe enorme dificultad en reconocer a las cooperativas sociales como forma jurídica posible y admisible. Entonces existe un tabú ideológico muy fuerte y una forma de fuerte prejuicio respecto de estos asuntos desde el punto de vista de reconocimiento institucional,

Por otro lado, he percibido en cambio que con una cantidad de recursos bastante limitados se pueden producir resultados importantes. En la relación entre inversión, recursos (si se invierten bien) y resultado es una relación más inmediata, más rentable que en Europa donde las mediaciones son mucho más complejas.

S: *O sea el impacto es más fuerte ?*

R: El impacto es más fuerte. La disponibilidad de las personas a actuar es mayor; la capacidad de las personas para aprovecharse de los recursos, aunque sean limitados, es mayor.

La aparición en escena de recursos nuevos, si son bien gestionados, permite una activación de los recursos humanos mucho más dinámica y fuerte. Por ejemplo, aquí en Cuba, en la región de Guantánamo, en el pequeño pueblo de Belona, un proyecto para el saneamiento hídrico con financiación de poca importancia, puesto a disposición de la Cooperación Italiana y bien administrado por líderes formales e informales de la comunidad, permitió poner en movimiento a todo el pueblo y aprovechar y movilizar inclusive los recursos de la colectividad, los recursos personales de protagonismo de la gente.

S: *A menudo, en los informes de evaluación de proyectos, sean hechos por agencias nacionales o internacionales, los aspectos más propios de la valoración de los recursos humanos (por consiguiente de los procesos creativos, de cogestión, de calidad de las relaciones, de derrumbe de los muros entre los sectores) se pierden. Lo que aparece - es sobre todo una epidemiología numérica, cuantitativa. Me parece que la realización de estudios orientados a la calidad, la creación de institutos de investigación destinados a dar evidencia de este tipo de experiencias hace parte de la estrategia de la empresa social.*

R: Esta debería ser la tarea de los Centros de Estudios de Empresa Social, Desarrollo Local y Salud Mental que hemos estimulado en varios países de América latina. La tarea fundamental de estos Centros de estudio es la de leer las experiencias, construir los "casos de estudio", de indagar los procesos reales que acontecen, de resaltar las diversas formas, múltiples, híbridas de este proceso. A partir de un razonamiento central es necesario acoger y tratar de dar

cuenta de cómo la gente, en formas diversas, realiza y practica estas finalidades de la integración social de grupos vulnerables, de la puesta a disposición de recursos propios y de la combinación provechosa de recursos públicos y recursos de las personas.

Cuando estas empresas se realizan es tarea de estos Centros darle su valor y sobretodo dar razón y dar importancia a estas experiencias que de lo contrario nacen y mueren por cuenta propia. El Centro de Estudios es precisamente esto, un Centro de documentación sobre la Empresa Social, un Centro de difusión de las iniciativas de Empresa Social. El objetivo es por consiguiente que en cada país se creen "dossier", publicaciones, investigaciones, que puedan "fotografiar" las experiencias en curso. Estos materiales son indispensables; si estos materiales no se producen se hará solo filosofía o un poco de sociología, y toda experiencia nacerá y morirá aislada.

S: *El Centro de Estudios de Trieste ha hecho intervenciones de cooperación, bajo la estrategia de Empresa Social, en varios países. ¿Podría individualizar algunas de las características peculiares o fundamentales del intercambio de experiencias que hayan producido resultados positivos?*

R: En Santos en Brasil, por ejemplo hay una fuerte gemelaje con la experiencia de Trieste que ha sido presentada globalmente. A partir de la experiencia italiana presentada, se ha construido un nuevo camino completamente brasilero que ha aportado nuevas formas de actuación. Es difícil sin embargo lograr la identificación de modos o estilos de cooperación descentralizada más eficaces. A partir de mi experiencia, lo que puedo decir es que en la cooperación internacional, allí donde se pongan recursos focalizados de forma práctica y concreta de acuerdo con la experiencia italiana que sirva un poco de modelo (naturalmente modelo bueno en el sentido bueno de la palabra y no entonces algo que se deba repetir tal cual) y se demuestre la practicabilidad de una serie de acciones, la práctica concreta de la experiencia se duplica, se triplica con las posibilidades de intercambio, y la producción es, como decir, asegurada.

Si la cooperación no tiene a sus espaldas una experiencia concreta de referencia para ella o para el interlocutor, el riesgo de funcionar "en el vacío" es mucho mayor. Al mismo tiempo me parece que la cooperación es todavía joven. La constitución de la cooperación descentralizada, la cooperación multilateral, la identificación de terrenos no muy específicos sobre los cuales pueda actuar la cooperación, la solidaridad de la interlocución local, son todas cosas que se están dando ahora ,poco a poco. En América Latina el problema siempre ha sido la fragilidad de las instituciones locales, la velocidad del cambio de interlocutores político-administrativos para quien a veces es difícil sedimentar un programa, un proceso, un proyecto. Otro problema ha sido siempre la corrupción, de ambos lados, y en fin las acciones frecuentemente están vinculadas con la estructura administrativa local y por consiguiente, acabado el dinero acaba todo. Otro punto es que la cooperación es todavía demasiado "mecánica".

La cooperación "Trieste - mundo" ha sido fácil porque ha sido un intercambio entre una experiencia concreta y un interlocutor interesado. La cooperación internacional institucionalizada debe también, según mi criterio, encontrar su modo. El discurso de la cooperación descentralizada, si fuera bien manejado, es un tema importante, es necesario estructurarlo, darle una forma. Lo mismo vale para la cooperación multilateral; es necesario darle forma para que, por un lado los diversos socios interactúen constantemente, a fin de que haya un influenciamiento recíproca de seriedad, de habilidad, de profesionalidad por parte de las Agencias Internacionales. Por otro lado, es necesaria la capacidad de elaboración de contenidos autónomos, específicos y peculiares propios de las realidades nacionales que van insertos para hacer eficaz la intervención de las agencias internacionales.

También en este campo sería necesario derribar los muros de la sectorialización entre los campos de intervención, poner en comunicación el sector salud con el económico productivo, social, cultural etc., para poder incidir sobre el tejido social, sobre la política de intervención a nivel local. En este sentido los programas de desarrollo humano con los indicadores específicos, las formas de

evaluación de los procesos son una metodología que se esta estructurando en forma muy interesante.

S: *Una última pregunta. Hay un aspecto que amenaza con volverse muy ideológico; se habla de lo "social" de la "comunidad", como lugares o entidades positivas. Hace muchos años usted dijo que la estrategia de la Empresa Social en definitiva no es otra que la empresa de hacer existir lo social, de darle nervio y materia.*

R: La comunidad es siempre rica, pero hay y no hay, aparece y desaparece. Ciertamente las instituciones tienden a adueñarse de los poderes y de los saberes y a despojar a la comunidad de sus propias posibilidades, pero al mismo tiempo la carencia de instituciones pone en riesgo a las comunidades de quedar abandonadas a sí mismas, inmanejables.

La "comunidad" es en definitiva un proceso que aparece y desaparece continuamente. Las formas de cooperación, por consiguiente deben ayudar a las comunidades a existir porque: la "comunidad" no es una realidad ontológica, es una realidad dinámica.

En conclusión, introducir en la comunidad los efectos del grupo, introducir cohesión social, introducir multiplicación interactiva mediante la sinergia entre los sujetos, es el objetivo de la cooperación que a través de determinadas metodologías se puede dar y a través de otras se niega y se envilece.

CAPITULO III

TUNJUELITO SANTA FE DE BOGOTA¹⁶

El proceso de intercambio sobre Salud Mental y Empresa Social entre Trieste y Colombia empezó en Mayo de 1994, a través del envío por parte del programa PTREV de 5 profesionales de Bogotá y una de Cali. a una pasantía de formación en Italia (Trieste), En Septiembre del mismo año, tuvo lugar la primera misión de una experta italiana a Colombia, en el marco de actividades específicas programadas por PTREV ,para ambientar la apertura de las instituciones colombianas a la propuesta italiana. En Noviembre del mismo año se formuló el proyecto general de **“Salud Mental y- Empresa Social”**.

En el II semestre del año 94 la cooperación italiana a través de la oficina interprogramas, gestiona ante el proyecto COL/93/623 de PNUD-UNDCP financiado con fondos italianos, la posibilidad de cofinanciar la intervención prevista por el programa PTREV en Aguablanca y Tunjuelito en el campo de la Salud Mental. Con este fin se redactaron dos perfiles iniciales de proyecto, los cuales sirvieron para una aprobación inicial, por parte de UNDCP. Con el cambio de supervisor MAE al interior del PTREV en Diciembre de 1994, se suspendió este proceso, el cual fué retomado por la cooperación italiana en Febrero de 1995, redactandose dos proyectos más específicos por parte de PTREV los cuales fueron aprobados y se firmaron dos contratos para la ejecución de estos proyectos en Diciembre de 1995, con el PNUD.

En 1995, por razones burocrático-administrativas, hubo una reducción de la actividad financiera del programa PTREV. En Junio del mismo año se desarrolló la segunda pasantía en Italia en la que participaron, entre otros, dos de los directores de los hospitales de

¹⁶ Santa Fè de Bogotá, Distrito Capital de Colombia con 7'000.000 de hab. aprox. Tunjuelito es una de las 20 alcaldías menores en que se divide política y administrativamente Bogotá, tiene 200.000 hab. aprox.

la localidad de Tunjuelito (El Carmen y Tunal) y dos psiquiatras, futuros colaboradores del proyecto de Tunjuelito.

A comienzos de 1996 se pudo hablar de un verdadero inicio de la actividad, contando con todos los instrumentos y apoyo ofrecidos por el programa PTREV.

En este año, además de la pasantía de formación en que participan por Bogotá la Coordinadora General del Programa de Salud Mental de la Secretaría Distrital de Salud (en ese entonces, Fondo de Salud Mental, y en la actualidad, en vías de extinción por la reforma de la Alcaldía de Bogotá) y el director del CAMI de Tunjuelito, se realizan cinco misiones de un mes por parte de expertos italianos.

El programa PTREV organizó un Seminario Internacional denominado: “Desarrollo Local y Salud Mental “¹⁷, realizado en Bogotá, el 20 y 21 de Junio de 1996 y un Seminario Nacional en Cali denominado: “Salud Mental, Empresa Social: Una estrategia para la transformación de la atención en los servicios sociales “, realizado en Diciembre de 1996, en donde participaron varios expertos internacionales, profesionales y administradores del sector privado y público de varias ciudades del país.

En el mismo año PTREV concerta la realización en colaboración con la Universidad Javeriana, Facultad de Medicina, Departamento de Psiquiatría y Salud Mental, un curso de educación continuada sobre Salud Mental y Rehabilitación Psico-social, el cual se desarrolló a lo largo del año en 5 sesiones, con un promedio de dos días y medio, en el que participaron los profesionales de Tunjuelito y Aguablanca, que venían trabajando en los proyectos de salud mental y profesionales vinculados a la universidad y a otros proyectos en otras zonas del país.

El Servicio de Salud Mental Comunitario de Tunjuelito comienza a tomar forma a fines de Febrero de 1996 a través de la individualización de las instalaciones que ya albergaban el servicio de geriatría (Centro de San Benito) y la constitución del primer equipo técnico, que sin embargo solo estará completo en Septiembre

¹⁷ Ver : Memorias Seminario “Salud Mental y Desarrollo Local”, Programa PTREV, 1996.

del mismo año con el nombramiento de los profesionales faltantes. Para la constitución del equipo y la reestructuración de las instalaciones, la Secretaría de Salud Distrital reconvirtió los fondos destinados inicialmente a la creación de cerca de 20 de camas psiquiátricas hospitalarias.

En Diciembre de 1995 se elabora el primer estudio de factibilidad de la Empresa Cooperativa que preveía la creación de dos servicios de restaurante en las instalaciones del Hospital El Carmen y el CAMI de Tunjuelito.

En Noviembre de 1996, al finalizar la obra de reestructuración, se inauguraron los dos restaurantes de la recién creada Cooperativa "PROEMSOCOOP". El 31 de Diciembre del mismo año termina la actividad local del Programa de Cooperación PTREV.

En Enero de 1997 se desarrolla la ultima pasantía de formación en Italia en la que participa el psiquiatra designado para ser el futuro coordinador de la red de Salud Mental del Sur de Bogotá, además de Presidente de la Cooperativa PROEMSOCOP y la ultima misión de un experta italiana en Colombia. En el mismo período el Centro de San Benito se traslada a unas instalaciones provisionales de difícil funcionabilidad, para permitir la remodelación y reestructuración prevista por la Secretaría Distrital de Salud; reestructuración que ofrecera la posibilidad de camas hospitalarias para emergencias psiquiátricas.

De Agosto de 1995 a Junio de 1996 se presentaron dos cambios de coordinadores Italianos Locales de Tunjuelito del programa PTREV y uno de la coodirección del Distrito Capital .

En Marzo de 1997 se constituye la “ Red de Salud Mental del Sur “(de la Secretaría de Salud de Bogotá) , la cual se gestó durante un año con el apoyo de la Coordinadora del Programa de Salud Mental, tiene como eje del trabajo el Centro de Salud Mental de San Benito y en el Hospital Día La Estrella (Localidad de Ciudad Bolívar).

En este mismo mes, se establece además un acuerdo inter-institucional entre los directores de los tres hospitales (I°, II° y III° nivel) de Tunjuelito, para optimizar el trabajo en el sector de la salud para la localidad (sobretudo en vista de la aplicación de la Ley 100 de Reforma del Sistema Nacional de Salud) y facilitar la continuidad y el fortalecimiento de los aspectos puramente preventivos y rehabilitativos entre los cuales se incluye el proyecto de Salud Mental y Empresa Social de Tunjuelito.

ENTREVISTA LUIGI GRANDO

Coordinador local del programa PTREV en Tunjuelito Bogotá (Junio de 1996 a Febrero de 1997).

Strutti: Comenzó a trabajar en Junio de 1996, asumiendo la responsabilidad seis meses antes del cierre de las actividades locales del programa; el Proyecto Empresa Social y Salud Mental era uno de los proyectos del programa PTREV ; quisiera que me contara ¿qué cosas encontró?(qué iniciativas se habían realizado, qué personas estaban involucradas, etc.)

Grando: Cuando llegué había un proyecto ya elaborado y ya existían algunos contratos para la adecuación de los restaurantes en las instalaciones de dos hospitales (El Carmen y CAMI de Tunjuelito); pero según mi opinión, había una gran confusión. Había confusión en la relación con las autoridades locales porque no habían entendido algunos términos contractuales y las labores de remodelación estaban suspendidas. Había confusión sobre el concepto de Empresa Social al interior de todo el grupo de salud mental y sobretodo, el economista había hecho un estudio de factibilidad que no tenía en cuenta muchos elementos básicos de la intervención.

Yo mismo me preguntaba, quien sabe qué cosas quieren hacer. El programa venía buscando una persona para gerente de la empresa social y otra para administrador, de acuerdo con el proyecto formulado en diciembre de 1995, pero no fue tarea fácil, finalmente en junio se identificó una persona , que fue contratada por el programa. Volvimos a tomar en nuestras manos el estudio de factibilidad. La designación del gerente fue el punto de reinicio, porque se comenzaron a organizar las cosas prácticas; él se puso a trabajar principalmente en la terminación de la remodelación de los restaurantes, también aunque con algunas dificultades, en la organización de la cooperativa, aunque no tenía conocimientos y experiencia en el trabajo con personas con problemas..

Aquello que, según me parece, ha frenado un poco todo el proceso y ha provocado los problemas que después encontramos cuando la cooperativa se había ya formado, fue la actitud de parte del personal que estaba a cargo del equipo de salud mental ,que podemos definir muy crítico y nada positivo.

Obstruían las actividades, creaban problemas y, pensándolo ahora fríamente, tampoco ellos tenían ideas claras sobre que cosa era la empresa social, cuando por el contrario se esperaba que de ellos viniera una contribución más sustanciosa para clarificar los aspectos oscuros.

S: Quisiera preguntarle si había, y si si los había cuáles eran las diferencias por ejemplo entre la constitución de la empresa cooperativa en Salud Mental Empresa Social y el nacimiento de la lavandería (última actividad originada desde el interior del proyecto SEDEL). ¿Había diferencias en el procedimiento de creación de las dos empresas?

G: Sí, había diferencias sustanciales. La lavandería se insertaba al interior de un proyecto de formación empresarial en un colegio, y circunscrito a aquel colegio, mientras la cooperativa era directamente insertada en el mercado; nacía como una verdadera actividad económica. Por consiguiente, el proceso de creación fue diverso. Se puede encontrar una similitud en el hecho de que tanto en la lavandería como en los restaurantes se creó algo ,sin aprovechar la motivación de las personas que luego debían manejar la empresa, pero poniendo por delante la idea como idea útil, sensata, etc. Y esto quizás es un error porque así sea en un caso como en el otro nos encontramos luego con la falta de motivación por parte de las personas involucradas.

S: Teóricamente, al comienzo del proyecto se habían previsto dos años de intervención para poder crear, estimular, hacer nacer el consenso y compromiso necesarios para la motivación o sentido de pertenencia de aquellos de quienes hablas. Por tanto, ¿alguna cosa no ha funcionado?

G: Sí, seguramente faltó todo aquello. por ejemplo dentro del proyecto de salud mental la enorme confusión de parte de los operadores llevaba a mezclar el nacimiento del servicio con el nacimiento de la cooperativa. El hecho de que se organizaron reuniones y otras actividades aprovechando el horario de servicio los hizo confundir, pensaban que se trataba de la misma cosa. Luego, cuando se ha formado la cooperativa continuaron sin darse cuenta que se trataba de una actividad más, que no podía estar en alternativa al resto del trabajo que como psiquiatra, fisioterapeuta, etc, debían de todos modos realizar al interior del centro de salud mental. Y que en todo caso esta extensión al mercado del trabajo habría debido enriquecer su práctica, cambiar sus relaciones con los pacientes. Todo esto también porque evidentemente no se estaba haciendo día a día aquel trabajo de preparación y de aclaración de los objetivos y de las prioridades.

S: *Quisiera saber, a nivel de los directores de hospital, como figuras institucionales de importancia en el desarrollo local, ¿cómo estaban las cosas?*

G: En el caso de los directores de hospital la situación era un poco más compleja; las actividades habían comenzado en el momento en que a nivel nacional se estaba poniendo en marcha el proceso privatización de la salud (Ley 100) y por consiguiente estaban un poco asustados y desorientados frente a la nueva carga laboral, gerencial. Por ejemplo: no sabían como interpretar la Ley para asegurar el desarrollo del proyecto. Sin haber todavía asimilado bien a fondo la lógica de la nueva ley, estaban concentrados en hacer cuadrar las cuentas del balance. Pensaban ser autónomos pero dependían siempre de la Secretaría de Salud y entonces no tomaban iniciativas sino para garantizar la sostenibilidad de los servicios ya existentes en el hospital, y los servicios en proyecto (como el aspecto que nos interesa) resultaban afectados. Esta dificultad se hizo evidente sobre todo en los últimos meses. Antes había una gran disponibilidad y real compromiso para la realización de las actividades.

Tal vez un problema fundamental de toda la realización del proyecto ha sido precisamente cierta desmotivación que encontré de parte de

todo el personal local del equipo de salud mental. Este clima cambió a la llegada de los nuevos profesionales, nuevas personas que entraron y que fueron las que "salvaron" todas las actividades. Es curiosa la evolución que se dió en las relaciones con el personal local en el sentido de que me di cuenta de que las personas que llegaron de últimas fueron las que comprendieron más rápidamente y mejor la lógica de las actividades que se estaban realizando, probablemente porque estaban mucho más motivados y sobre todo porque no se sentían con los "derechos" o "privilegios" frente al proyecto, cosa que por el contrario experimentaban los otros. El hecho de que algunos hubiesen estado desde el inicio de todo el proceso, que hubiesen estado en Italia, que supiesen más que todos los otros los ha vuelto un poco celosos de sus conocimientos.

S: *Entonces has comprobado un actitud puramente teórica en su participación, como si la traducción práctica, esencial en cuanto que no estábamos elaborando un nueva teoría sino construyendo un nuevo modo de intervención, no les perteneciera a ellos. ¿No piensas que se encontraron también en dificultad para cambiar el comportamiento, estilo de trabajo y modo de relacionarse con los usuarios?*

G: De los conflictos que surgían, algunos de los cuales se afrontaron también con usted en el momento de los seminarios realizados con el equipo, se trataba efectivamente de una dificultad, como decir, del "rol" que se traducía en un comportamiento "oportunista". Cuando se confrontaban con los expertos internacionales, eran los más interesados, después en concreto de hecho no actuaban. Naturalmente estoy hablando de algunos, otros por fortuna, han tomado el sentido de las cosas y lo han hecho propio.

S: *Usted, antes de trabajar en Tunjuelito trabajo en Santa Marta en otro proyecto; recordando hoy las dos experiencias ¿piensa que en Santa Marta hubiera podido darse la oportunidad para crear actividades similares a aquellas definidas como la Empresa Social?*

G: Creo que si, forzando un poco el término, en Santa Marta fué creada por el programa PTREV y el la ONG Italiana CISP ¹⁸, una pequeña empresa social porque con los muchachos de Palomino,

¹⁸ CISP Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli.

desesperados, con descomposición familiar típica de aquella zona (el hermano en Riohacha, la mamá en Santa Marta, él en Palomino y el papá quien sabe donde) logramos poner en marcha un albergue juvenil que funciona. Tuvimos mucho más tiempo; fueron necesarios dos años de trabajo con estos muchachos para lograr comprometerlos para hacer que se diesen cuenta de lo que significaba dedicarse a una empresa. Cuando llegué a Santa Marta había solo una vieja casa medio derruida de la cual recuperamos una parte para iniciar el proyecto. Hubo dificultades de financiamiento que produjeron desaceleración y estancamiento. En definitiva PTREV concluyó el proyecto invirtiendo otros dineros puesto que los aportados por el Viceministerio de la Juventud no fueron suficientes para terminar su construcción. Y siendo una localidad en donde otros proyectos de cooperación internacional habían invertido (por ejemplo en la "pesca artesanal") también aquí había un componente de "oportunidad", en conclusión, según mi opinión, también en Santa Marta (Santa Marta entendida como área ¹⁹) habría estado el espacio para hacer algo similar a la estrategia de empresa social; había todos los ingredientes necesarios.

S: *Entonces, usted distingue en el tiempo de construcción o mejor en el tiempo de involucramiento a todo el proceso de construcción una variable importante, un ingrediente sin el cual la receta no resulta.*

G: Si, por ejemplo, siempre en Palomino se había comenzado con muchachos que no sabían nada de como manejar una empresa, nada de que cosa era un hospedaje para jóvenes; con el tiempo logramos formar un camino común, a suscitar las motivaciones y el sentido de pertenencia y al final, para terminar en algunas obras de remodelación, invirtieron dineros de su bolsillo, aspecto supremamente importante.

Esto no se dio en Tunjuelito porque el tiempo era demasiado corto y algunas de las personas vinculadas inicialmente no estaban suficientemente motivadas y no tenían clara la estrategia; aunque, por fortuna, cuando entraron al equipo de salud mental personas nuevas transmitieron su deseo de laborar, y su propia motivación. Si esta

¹⁹ El programa PTREV definió como tercera área de intervención, la zona de la Sierra Nevada de Santa Marta y Palomino, que Strutti y Grando denominan genéricamente Santa Marta

situación se hubiese sido el punto cero, se hubiera logrado una salida anterior

En los últimos meses ha habido superposición de actividades: la constitución de la cooperativa, la renovación de los contratos del personal público, la reestructuración de las instalaciones del centro de salud mental, la inserción de pacientes, el cierre del programa de cooperación, esta dificultad no obstante ha hecho reflexionar sobre lo que se estaba haciendo.

En esencia, la cooperativa nació casi sin socios trabajadores, sin la participación de grupos vulnerables. Los protagonistas eran casi solamente los profesionales de Salud Mental (psiquiatras, fisioterapeutas, trabajadores sociales, etc.) y esto era objetivamente un límite .

S: Colombia, como los otros países de América Latina ofrece financiación abundante a las microempresas mientras todo el discurso de la empresa, en la empresa social, parte de una definición de pequeña empresa, con elementos de calidad, de concurrencia y de expansión en el mercado, que la microempresa aparentemente no ofrece. Desde este punto de vista quisiera que me diera su opinión.

G: En Colombia se invierte muchísimo dinero en la microempresa. Hay un fondo nacional para las microempresas. Pero yo creo que no sirve mucho en el sentido en que se forman las O.N.G. para la gestión de este fondo y luego lo que se produce es muy poco (pequeños cursos de formación empresarial o de contabilidad); creo que el objetivo de este fondo es el de institucionalizar la economía informal.

S: Nota entonces una característica asistencial ?

G: Ciertamente, basta ver la "mortalidad" elevadísima de estas microempresas. Es un negocio para gastar los dineros del fondo. Pienso realmente que la microempresa pueda tener un sentido al interior de un proyecto con un énfasis en este campo como por

ejemplo ha ocurrido en el proyecto de pesca artesanal²⁰, aunque si en el caso de Palomino , tenemos ejemplos de fracaso, pues con frecuencia falta un análisis de la potencialidad del mercado. Como decir, se concentra siempre en la oferta, en generar la oferta de un producto y casi nunca se tiene en cuenta el aspecto de la demanda ,es decir qué cosa y para quién se produce y quién lo compra. Por tanto, desde mi punto de vista pienso que la lógica de la pequeña dimensión con prospectiva de ampliación sea más interesante.

S :¿Entonces el paso de la "micro" a la pequeña dimensión permite aumentar la oferta o responder a la demanda de un mercado más amplio, que supere los confines de la marginalidad (social y económica) en que a menudo se desenvuelve la microempresa?

G: Ciertamente. Es exactamente esto lo que quería decir al hablar de la institucionalización del mercado informal; o sea si fulano tiene una carretilla para vender sandwich le damos una carretilla un poco más grande pero siempre para vender sandwichs a la misma tasa de utilidades sin posibilidad de expansión;de esta forma justificas la existencia del proyecto en si, pero nada más.

S: Nos enfrentamos con un tipo de enfoque en donde interviene la habilidad de la persona y no las inhabilidades; dar valor significa ofrecer la posibilidad y el poder dar ese primer paso fundamental del reconocimiento de los derechos de ciudadanía; si yo no veo reconocidos por un grupo mis derechos, estos no existen realmente; así, en algunos casos, en la lógica de la microempresa el estado reconoce la marginalidad de la acción empresarial de dos o tres personas que pasan de la economía informal a la formal, pero no tienen la posibilidad reconocida de expandir la intervención fuera de aquel margen.

G: Así es, pero volviendo a Tunjuelito creo que se cometió un error en la escogencia del sector económico de intervención o participación. Entiendo que había ventajas como la posibilidad de reconvertir los recursos de los hospitales locales, pero, desde el punto de vista de la inserción de los pacientes y de la necesaria

²⁰ Proyecto ejecutado por la ONG Italiana CISP, en el que trabajo L. Grando en Santa Marta, orientado al apoyo de los pescadores artesanales..

eficiencia administrativa, ha sido muy difícil. La inversión inicial fue exagerada en relación con los resultados; al cierre del programa no se había definido aún la ampliación de las actividades que permitieran aprovechar al máximo la inversión hecha, con nuevos contratos para buffet, refrescos, etc. como estaba previsto en el estudio de factibilidad. Se continuaba con los comedores de dos hospitales, en un mercado cerrado, limitado y, en definitiva, poco estimulante. Cali, en cambio es un buen ejemplo. Comenzaron por el aseo para luego pasar al restaurante. entonces una actividad simple, que involucra a tanta gente, y también políticamente hace la idea más comprensible en su estrategia y más fuerte: "hay veinte personas que están trabajando" es un argumento muy fuerte, en el caso de Tunjuelito debimos recurrir a porcentajes. Ha sido, por lo tanto, un poco un error, probablemente alimentado por la confusión de la que hablabamos antes y de la "estratificación" de diversas interpretaciones (a nivel distrital, local, etc..) con las cuales debíamos confrontarnos.

Un hecho muy importante fue la visita, el asesoramiento del economista de Cali que hizo evidente la confusión en la que estábamos operando, reportando su experiencia práctica y poniendo a disposición sus capacidades personales no solo técnicas, (como economista) sino también comunicativas. El economista de Tunjuelito tenía otra limitante, era al mismo tiempo responsable de SEDEL²¹ y por consiguiente operaba según los esquemas de SEDEL distintos de aquellos de la estrategia de Empresa Social.

S: Del intercambio con Cali, a través de la asesoría del economista, aflora el problema de la formación. Esta asesoría produjo también una participación formativa en la la práctica y no en teoría. En Cali por ejemplo solamente después de la fase inicial de la constitución de la empresa y después de algunos meses de funcionamiento de los dos sectores (aseo y dos restaurantes) el Consejo de Administración C.D.A., expresaba la necesidad de una capacitación más especializada y más profunda de la inicialmente propuesta, que nacía de las exigencias de las dificultades de la práctica. Generalmente no sucede

²¹ SEDEL Servicio para el Desarrollo Económico Local de Tunjuelito, Proyecto promovido por PTREV, el cual a pesar de todos los procesos y apoyo realizado no logro su consolidación e institucionalización. Ver ficha libro final PTREV.

así, la formación interviene antes del nacimiento de la empresa (como el curso obligatorio para las cooperativas u otros cursos de creación o desarrollo de empresas) y con frecuencia coincide con una formación superficial y de baja calidad, también se constituye en la única y verdadera inversión o capital inicial ofrecido comunmente por el Estado o por diversos proyectos.

G: Yo pienso que el apoyo al grupo de socios, de trabajadores o al empresario, de un consultor que resuelva conjuntamente con los interesados los problemas, transmitiendo así su saber y las nociones necesarias, sea el único y verdadero instrumento formativo de ofrecer, sobre todo para proyectos de desarrollo local. El asesor preparado a través del trabajo, forma las personas, las responsabiliza, las guía en la acción y es seguramente más eficaz. Al final, esto fué lo que se hizo en Tunjuelito; la proximidad a la problemática local y real de la empresa y la inserción en el contexto en que se está interviniendo permiten involucrar y motivar a las personas y sobre todo transmitir la información a partir de las prioridades de la empresa misma. Los cursos de formación teórica son una cosa más que interviene en un determinado momento por exigencia de los interesados pero, sin en otro momento formativo el riesgo de postergar la solución de los problemas (de supervivencia o creación de la empresa) es muy elevado. De la otra forma, a partir de una idea empresarial se construye en la práctica la empresa con los apoyos técnicos y teóricos necesarios.

**CARACTERISTICAS Y FORMA ORGANIZATIVA
COOPERATIVA PROEMSOCOOP
TUNJUELITO**

Nombre de la Cooperativa: "Proyecto Empresa Social Cooperativa
PROEMSOCOOP "

Numero de socios fundadores y profesionales:

Profesión	No	Salud mental	Geriatría
Psicología	4	3	1
Trabajadores sociales	2	1	1
Psiquiatras	4	4	0
Terapistas ocupacionales	2	1	
1			
Fisioterapeutas	2	1	1
Promotores de salud	2	1	1
Nutricionista	1	0	
1			
Enfermero auxiliar	1	0	
1			
Terapeuta del lenguaje	2	1	1
Médico general	1	0	1
Ciudadanos de Tunjuelito	2	0	
0			
TOTAL	23	13	8
(19 MUJERES Y 4 HOMBRES)			

Número actual de socios: 20

Número de trabajadores

1 socio trabajador (mujer)

6 trabajadores (5 mujeres, 1 hombre),(2 mujeres integradas).

CONSEJO DE ADMINISTRACION

Número de miembros del consejo de administración:

5 (4 mujeres y 1 hombre)

No son socios trabajadores de la cooperativa y no viven en Tunjuelito.

Los miembros del consejo no perciben retribución económica por su cargo

Cargos dentro del consejo

* Presidente

* Vice-presidente

* Tesorero

* Secretaria

ORGANIZACION DEL TRABAJO

Responsabilidad en la organización de la cooperativa:

Tipo de responsabilidad	Mujeres	Hombres
Total		
Suministros	2	1
Selección de trabajadores y clima laboral	3	0
3		
Formación	1	1
Administración	1	0
		2
		1

Número, cargo y horas mensuales de los consejeros externos.

Tipo de consulta	No. de consejeros	Horas mensuales
Admón. y desarrollo empresarial	1 (hombre)	6
Contabilidad	1 (hombre)	3

SECTORES DE INTERVENCION Y CONTRATOS

Contratos de trabajo actualmente en ejecución:

Tipo de contrato	Lugar de actividad	Destinatario
Servicio de restaurante y provisión alimentos	CAMI Tunjuelito	CAMI Tunjuelito
Servicio de restaurante	Hosp. El Carmen	Hosp. El Carmen

Prospectivas de Desarrollo

Sector admisiones	Probables Destinatarios	No de previstas
Servicio de mesa y buffet	Secretaría Salud Distrital Alcaldía local de Tunjuelito Hosp. de Meissen Farmacia Alcaldía de Bogotá Hospital del Tunal Hospital El Carmen Hospital de Tunjuelito	5

Número de asambleas desde la constitución de la cooperativa 4

Concepto sobre la participación de los socios en la asamblea:

No existiendo un vínculo estrecho entre el trabajo y la, estrategia de rehabilitación, con las funciones asignadas en el trabajo, se nota desinterés, ausentismo y baja participación.

Presidente Mauricio Aponte, Médico Psiquiatra, Coordinador del equipo de Salud Mental de San Benito y de la Red de Salud Mental del Sur.

Renovación de los organismos sociales: Períodos de un año para todos los cargos administrativos, Septiembre 1996-1997.

CONCLUSIONES

El panorama institucional y administrativo en el cual se ha desarrollado la experiencia de Tunjuelito en Santafé de Bogotá parece muy complejo. La presencia de dos instancias político-administrativas (Alcaldía Mayor de Santafé de Bogotá y Alcaldía Local deTunjuelito), aunque con competencias distintas, la premura establecida en la aplicación de la ley 100 de reforma del sistema nacional de salud y la simultánea vecindad con el poder central (Distrito Capital), obliga a la confrontación con diversos niveles de poder, con interlocutores a veces en contradicción.

También es verdad que en las situaciones cambiantes se abren algunas resquicios,de los cuales se puede aprovechar, como por ejemplo ha ocurrido con la reconversión de los fondos destinados a la unidad de salud mental del Hospital del Tunal (3er. nivel) los cuales se reconvirtieron para la remodelación del Centro de Salud Mental Comunitaria.

En la la experiencia de Tunjuelito `parece que se han dado todos los riesgos y dificultades mencionados por Rotelli, pero el factor tiempo y la ruptura de la continuidad (debido a los diversos cambios de referentes y de personal) que han incidido de manera negativa, inician ha producir los primeros resultados positivos.

La co-habitación con el programa de geriatría del Centro de San Benito ha complicado además el panorama institucional, pero no obstante las dificultades encontradas han producido una riqueza de relaciones solidarias y multiplicación de las posibilidades de intervención absolutamente valiosas.

De la carta de presentación de la empresa aprendimos que la cooperativa está emprendiendo las acciones necesarias para una expansión del mercado (y por lo tanto aprovechará la inversión inicial), que se ha dado una forma organizativa interna con tareas y responsabilidades precisas.

Las nota sobre la poca motivación y participación en las asambleas debidas a la falta de vínculos fuertes entre el trabajo y la rehabilitación y entre el desempeño institucional y el cargo laboral en la empresa indican ya la posible solución, por otra parte ya señalado por Grando cuando identifica en la llegada del gerente y entonces en el paso a una fase operativa la clave del giro del proceso.

La materialidad, la concreción, la realización de acciones, la relación mediada por un "qué hacer" son el motor del proceso, de la motivación y del compromiso.

Desde el punto de vista de los profesionales de Salud Mental ya se han dado cambios, el equipo del centro y la Red de Salud Mental del Sur son coordinados por la misma persona, este es un hecho que puede asegurar una cierta coherencia, las "nuevas fuerzas", de las cuales habla Grando, son más activas que nunca y están colaborando con la Secretaría de Salud (que también encontramos en la carta de presentación de la cooperativa como posible futuro cliente) y con la Alcaldía Menor de Tunjuelito.

Como siempre, lo que no aparece en este documento con suficiente fuerza es la energía, inteligencia, y el tiempo dedicados a esta empresa de tantísimas personas, ciudadanos, profesionales, funcionarios, administradores, etc.

En espera de nuevos testimonios, gracias pues, a Adalgisa, Ingrid, Liliana, Mauricio, Martha, Antonio, Juan Carlos, Magdalena, Beatriz, Sonia, Flor María, Carlos, José Daniel, Cristina y tantas y tantos otros.

CAPITULO IV

AGUABLANCA CALI

La intervención en Aguablanca se inicia a través de una pasantía de formación en Trieste (Italia) en Mayo de 1994 ,de una profesional de Cali y 5 de Bogotá; en el mismo año, se redacta el primer documento del proyecto general denominado : “Salud Mental - Empresa Social”.

En el II semestre del año 94 la Cooperación Italiana a través de la Oficina Interprogramas, gestiona ante el proyecto COL/93/623 de PNUD- UNDCP financiado con fondos italianos, la posibilidad de cofinanciar la intervención prevista por el programa PTREV en Aguablanca y Tunjuelito en el campo de la Salud Mental. Con este fin se redactaron dos perfiles iniciales de proyecto, los cuales sirvieron para una aprobación inicial, por parte de UNDCP. Con el cambio de supervisor MAE al interior del PTREV en Diciembre de 1994, se suspendió este proceso, el cual fué retomado por la cooperación italiana en el I semestre de 1995, redactandose dos proyectos más específicos por parte de PTREV los cuales fueron aprobados y se firmaron dos contratos para la ejecución de estos proyectos en Diciembre de 1995, con el PNUD.

En 1995, por razones burocrático-administrativas, hubo una reducción de la actividad financiera del programa PTREV. En Junio del mismo año se desarrolló la segunda pasantía en Italia en la que participaron, entre otros, el economista asesor del proyecto y una psiquiatra, futura colaboradora del servicio de Salud Mental de Aguablanca.

El servicio de Salud Mental Comunitario comienza a tomar forma en Noviembre de 1995, en las instalaciones del Hospital Carlos Holmes Trujillo(Hospital de primer nivel, único para todo el Distrito de Aguablanca) con la conformación del primer equipo técnico .

A comienzos de 1996 se puede hablar de un verdadero arranque de la actividad contando con la utilización de todos los instrumentos y apoyo ofrecidos por el programa PTREV.

De hecho, en este año además de las pasantías de formación en Italia en la cual participaron la Secretaria de Bienestar Social y Gestión Comunitario y el Secretario de Salud del Municipio de Cali., durante el año se realizaron cinco misiones de un mes de expertos italianos financiados por el programa PTREV.

El programa organizó un Seminario Internacional denominado: “Desarrollo Local y Salud Mental ²²”, realizado en Bogotá, el 20 y 21 de Junio de 1996 y un Seminario Nacional en Cali denominado: “Salud Mental, Empresa Social: Una estrategia para la transformación de la atención en los servicios sociales “, realizado en Diciembre de 1996, en donde participaron varios expertos internacionales, profesionales y administradores del sector privado y público de varias ciudades del país.

En el mismo año PTREV concerta la realización en colaboración con la Universidad Javeriana, Facultad de Medicina, Departamento de Psiquiatría y Salud Mental, un curso de educación continuada sobre Salud Mental y Rehabilitación Psico-social, el cual se desarrollo a lo largo del año en 5 sesiones, con un promedio de dos días y medio, en el que participaron los profesionales de Tunjuelito y Aguablanca, que venían trabajando en los proyectos de salud mental y profesionales vinculados a la universidad y a otros proyectos en otras zonas del país.

En Marzo de 1996 se realizó un curso de formación para promotores de salud mental, coordinado por PTREV y desarrollado por el equipo de Salud Mental de Aguablanca..En el mismo período, se organizaron los talleres de expresión artística.

A mediados de 1996 el equipo de Salud Mental manteniendo el servicio dentro del hospital, inicia una intervención dirigida al barrio Marroquín II de Aguablanca, el objetivo consistía en un acercamiento más estrecho con la comunidad haciendo más accesibles los servicios a toda la población. La elección del barrio se hizo teniendo en cuenta la información recogida por el Observatorio Social., proyecto del programa PTREV.

²² Ver : Memorias Seminario “Salud Mental y Desarrollo Local”, Programa PTREV, 1996.

Contemporáneamente se establecieron relaciones institucionales con el Hospital Psiquiátrico de San Isidro (para atender y hacer seguimiento de los pacientes provenientes del Distrito de Aguablanca), y con la Universidad Javeriana de Cali para la realización de prácticas profesionales de estudiantes de últimos semestres de la carrera de Psicología en la localidadde Aguablanca.

En Agosto de 1996 , se constituye la cooperativa VIDACOOOP que dos meses después inicia su trabajo con un contrato con el Hospital Carlos Holmes Trujillo de Aguablanca para prestar el servicio de limpieza.

En Noviembre se firma el contrato de manejo de la cafetería del mismo hospital, y en Enero de 1997, el contrato de manejo de la cafetería de la sede central de la Secretaría de Salud de Cali.

En diciembre de 1996, como resultado del trabajo realizado durante el año y con el fín de garantizar la sostenibilidad del proyecto, una vez finalizado el programa PTREV, se firma una carta de compromiso entre la Alcaldía de Cali y la Azienda Sanitaria de Trieste y Nápoles, el Centro de Estudios e Investigaciones en Salud Mental de Trieste y el Programa PTREV, con el fín de promover la cooperaciòn descentralizada, garantizar el intercambio ,asistencia técnica ydifusiòn del proyecto y la creaciòn de un Centro de Estudios en Salud Mental, Empresa Social y Desarrollo Local en Cali

En el plan operativo, presentado en Febrero de 1997, se prevee una próxima extensión a otros barrios del Distrito con base en la misma experiencia. estructura de Aguablanca.

ENTREVISTA GIAN LUCA VIGNOLA

Coordinador Local del Programa PTREV en Aguablanca, Cali. (Abril de 1995 a Enero de 1997).

Strutti: *Usted llegó a Aguablanca (Cali) como coordinador local del programa PTREV en abril de 1995. ¿Podría describir el "estado del arte" del proyecto Empresa Social - Salud Mental?*

Vignola: Habían dos proyectos incluidos en el plan operativo 1995 de PTREV; uno proyecto para la rehabilitación física y psíquica de los habitantes de Aguablanca., en el que solo debíamos comprar algunos equipos,el otro era el proyecto formulado en noviembre del 94,(proyecto general).

En el mismo período había la necesidad de elaborar un proyecto específico sobre el tema Empresa Social y Salud Mental ,para poder tramitar los fondos aprobados por el proyecto de PNUD-UNDCP.(ver parte introductoria)

S: *Quiero que recuerde los hechos, los eventos que han llevado a la creación de la cooperativa,a la creación del servicio de salud mental y por lo tanto al involucramiento de la población, de los líderes comunitarios, etc.*

V: Considera que la primera reunión del Consejo de Administración de la cooperativa se realizó en julio de 1996, esto fué casi un año después de la redacción del proyecto de Empresa Social - Salud Mental. Durante 1995 , habían dificultades financieras, y en I semestre no fuè posible iniciar nuevas actividades y no se había aprobado por parte de UNDCP la cofinanciación de este. Naturalmente algunas actividades se habían desarrollado, como las pasantías de formación de algunos profesionales en Italia y en consecuencia tuvimos las primeras discusiones para activar el Centro de Salud Mental.

En Septiembre de 1995, cuando los flujos financieros se normalizaron, con el economista asesor del programa PTREV,

comenzamos a hacer algunos estudios de pre-factibilidad para ver cuales serían las actividades productivas con las cuales se podría encaminar la empresa. Nos hemos dirigido hacia actividades que fuesen convenientes y ventajosas para las personas que inicialmente estaban involucradas; es decir personas que estaban alrededor del hospital local, los promotores de salud, los líderes comunitarios. Simultáneamente se han iniciado las reuniones con la psiquiatra, la fisioterapeuta y la psicóloga quienes ya estaban trabajando en el hospital Carlos Holmes de Aguablanca, para la constitución del servicio de Salud Mental Comunitaria. Todas estas personas, habían participado ya en una pasantía de formación en Trieste.

S: Si no recuerdo mal, se ha dictado un curso de formación en Salud Mental para trabajadores de base

V: En marzo de 1996 se ha hecho un curso en salud mental para trabajadores de base ,esto significa que simultáneamente al trabajo para la constitución de la cooperativa y de la empresa, se estaba constituyendo el equipo de base en salud mental y se habían iniciado las primeras actividades comunitarias, y por ende la necesidad del curso. Fueron seleccionadas 20 promotoras de salud, la selección no fue simple aunque utilizamos criterios claros como por ejemplo el grado de escolaridad (haber cursado hasta quinto de primaria).

Habíamos convocado todas las promotoras y promotores de salud que prestaban servicio en el SILOS, además del nivel de instrucción y la calificación de los promotores, se dio preferencia a aquellas personas que eran reconocidas como representantes de la comunidad también para otras actividades del barrio no necesariamente ligadas a los problemas de salud, en conclusión líderes comunitarios. Lo considerabamos un buen criterio de selección, teniendo en cuenta que la prospectiva laboral requería de una cierta habilidad y, autoridad al interior de la comunidad, para entrar en contacto con las familias de los enfermos mentales y para relacionar los diversos recursos y las diversas necesidades de la comunidad, en definitiva para no producir una intervención separada de la complejidad de la vida social, además debían ser "aprobados" por el SILOS, es decir capaces de establecer relaciones institucionales de respeto recíproco con el servicio local de salud, quien sería su empleador.

Posteriormente, cuando se trató de constituir el núcleo fundador de la cooperativa no fue necesario establecer criterios selectivos de este tipo. En efecto, a través del curso en salud mental y la naciente actividad del mismo servicio (talleres de expresión artística, servicios de consulta médica y psicológica, encuentros de grupo, etc) se había establecido una selección "natural" o mejor se había producido un real compromiso y motivación de una serie de personas que decidieron ingresar a la cooperativa.

Se discutió, y esto es un punto interesante, si los médicos y los profesionales del equipo de salud mental deberían hacer parte del grupo de socios fundadores. Y se ha decidido que sí. El vínculo con el servicio público era recíprocamente fuerte, la presencia misma de todas estas personas (alumnos del curso de formación, asistentes a los talleres de expresión artística, etc.) habían cambiado algo en el interior del hospital, el servicio público parecía, más cercano a la comunidad, y los ciudadanos por su parte, se sentían más partícipes, y las experiencias de este tipo producen con seguridad una forma importante de respeto recíproco.

En seguida se admitieron también otras personas, es decir muchachos de Aguablanca que aunque no estaban involucrados directamente con las actividades de salud mental o del SILOS, estaban involucrados en otro proyecto y se trabajaba en particular con los jóvenes en los aspectos de salud reproductiva; además estaba en perspectiva un proyecto más amplio que después llevó a la constitución de la Red Cultural de Aguablanca.

Al final creo que en la constitución de la cooperativa, todos aquellos que se presentaron fueron admitidos como socios, la gran selección se realizó para el curso de formación en salud mental..

S: Regresando a la fase de constitución de la cooperativa, y al inicio de la del proyecto de la Empresa Social, usted ha tenido la oportunidad de pasar algunos días en Trieste, hecho que le ha permitido aclarar posteriormente algunos aspectos de la estrategia que pueden causar confusión o diversas interpretaciones.

V: Mi visita a Trieste ha sido un poco un momento para el cambio, en cuanto los conceptos de Empresa Social y Salud Mental, que son evidentemente conceptos políticos, tenía una cierta confusión, los que yo tenía a disposición eran de los libros y de las personas y en particular de la idea entonces dominante que por Empresa Social se entendía una empresa, posiblemente una cooperativa, que además de realizar sus propias actividades productivas, como socio "virtual" tuviese también un programa social y este programa social hubiera recibido los beneficios de la empresa. Esta era la Empresa Social que conocía, llendo a Trieste he comprendido que no era así, he comprendido que la lógica es mucho mas compleja, que incluye todo. Desde este momento solamente he podido tener a la mano las cosas y ponerme, en cierto sentido, a disposición de esta obra de enlace entre sectores separados.

La primer cosa que hemos comprendido es que la relación entre el Servicio de Salud Mental y la Empresa era mucho más estrecha, no era solamente la presencia de un socio "virtual" sino el progreso conjunto de las dos áreas de un mismo proyecto. En este momento los estudios de mercado no fueron hechos más de forma genérica, sino que hemos ido directamente al hospital de la zona para ver cuales servicios del hospital, aprovechando la nueva lógica de privatización y descentralización, podían ser dados en concesión y en cuales de estas licitaciones una eventual cooperativa social podía participar. Hemos así identificado varias áreas: la limpieza, la lavandería, el restaurante, una farmacia

y un servicio de tipografía. Hemos comenzado entonces a hacer las cuentas para un presupuesto preventivo de las inversiones necesarias y de los aspectos formativos para los socios. Entonces hemos seleccionado tres ideas: lavandería, limpieza y servicio de restaurante. Finalmente, el servicio de lavandería se ha descartado, por cuanto la inversión en equipos era demasiado alta. Pensabamos que un principio sano de cualquier proyecto debía ser de que el costo de creación de cada puesto de trabajo no fuese muy alto en cuanto que la eventual inserción laboral de personas o el aumento de la actividad productiva, habría sido prácticamente imposible sin aportes externos muy fuertes. Por estas razones nos hemos orientado hacia el

restaurante y la limpieza ,que por no tener un valor agregado como actividad económica, requerían una inversión inicial no muy costosa.

Desde este momento en adelante hemos comprometido a los futuros socios y junto a ellos hemos realizado los estudios de factibilidad, la recolección de datos y también el análisis de los resultados que teníamos, para tomar la decisión de iniciar se hizo conjuntamente con ellos. En un cierto sentido el plan de la empresa se hizo a partir de los recursos humanos a disposición, por lo cual se ha comenzado con el servicio de limpieza para el cual hemos invertido un capital muy bajo (para crear 13 puestos de trabajo hemos invertido menos de (20.000 U.S.).Entonces hemos comprado algunas máquinas para la limpieza , y esto era una novedad porque antes en el hospital no se utilizaban. La limpieza del hospital es un tema sensible, como la higiene en general, la zona donde esta ubicado el hospital es inundable y además hay una cantidad de polvo contra el cual se combate cada día.

S: Por lo tanto era también un aspecto de calidad de servicio de un lado y del otro el hecho que se interviniese sobre el problema de la higiene, a través del trabajo de limpieza se ofrecía la posibilidad de demostrar las capacidades para la solucionar un problema importante tanto para la administración pública como para los usuarios del hospital.

V: El discurso de la calidad del producto y del trabajo estaba siempre presente sobre todo porque los socios en aquel momento no habían recibido un encargo del tipo "ustedes son pacientes y por lo tanto les damos algún beneficio y ustedes hacen la limpieza" sino que debían ganar una licitación, entonces debían competir. Nos enfrentábamos entonces con el verdadero mercado, no estábamos en un clima proteccionista o asistencial, en otras palabras se les reconocía su capacidad para realizar el trabajo, el poder de ser productivos, trabajadores. Este hecho ha resultado muy positivo, además la decisión del Director del hospital de confiarnos solo un área del edificio para realizar una confrontación entre dos servicios de limpieza (el servicio de limpieza público que ya estaba y el nuestro) nos ha permitido, otra confrontación y demostrar día a día nuestras capacidades.

En este momento ha nacido un problema humano, el personal de limpieza estaba formado por empleados públicos y por lo tanto la privatización de parte del servicio confiado a nuestra cooperativa quitaba de hecho el trabajo a algunas personas. En esta situación hemos decidido aliarnos con aquellos que, encontrándose sin trabajo, se oponían a la privatización y en consecuencia a la cooperativa; el personal sobrante del servicio público de limpieza ha sido en parte absorbido por la misma cooperativa e incluido en el primer grupo de trabajo que ha iniciado a prestar el servicio. Ha sido una decisión positiva aunque al comienzo las relaciones entre los dos grupos no fueron buenas.

Las máquinas a disposición y el entusiasmo de los socias empresarias de la cooperativa, comparados con los instrumentos de trabajo y las motivaciones de los empleados públicos han producido su efecto; hemos superado la competencia y los espacios confiados a nosotros eran mucho más limpios.

S: Es importante recordar que la recién creada cooperativa estaba formada por trabajadores habitantes de Aguablanca de los cuales algunos eran usuarios del servicio de salud mental. ¿Cuántas socias y socios " en desventaja" se han insertado inicialmente y cuales problemas se han presentado en esta empresa "mixta"?

V: En el servicio de limpieza eran 7 de 13, en el restaurante tres de seis, por lo tanto un porcentaje alto. En el caso de la limpieza este hecho no nos ha creado problemas particulares o dificultades, por el contrario, en el restaurante en una actividad en estrecho contacto con el público, hemos tenido no pocos problemas, en la organización del trabajo, en los turnos, en los reemplazos en caso de imprevistos y en la administración del personal. También en el restaurante las relaciones entre los trabajadores se desarrollan en público y obviamente, porque el buen ambiente de trabajo es fruto de una construcción común, al comienzo nos hemos encontrado en muchas situaciones digamos delicadas, pero esto es debido no solo a los eventuales "disturbios" de algunos socios sino también a la dificultad de aprender a trabajar juntos frente a las presiones (velocidad, gentileza, disponibilidad, etc.) ligada al mismo tipo de trabajo que

ofreciendo muchas ocasiones de contacto social puede causar más incomodidad, miedos y dificultades. Además, inicialmente, la atención al servir las comidas, el cuidado para preparar las mesas, la gentileza hacia el público no eran correspondidas con el mismo respeto. Diría que, en este sentido que los clientes al mismo tiempo debían "formarse" o mejor deshabituarse a una precedente normal descortesía y falta de profesionalismo.

S: Por lo tanto una cooperativa social con más del 50% de los socios en desventaja y con dos sectores de trabajo. Hasta ahora hemos visto el aspecto sinérgico de las relaciones con la institución pública ,que ha influido en la elección del sector de intervención y ha favorecido la visibilidad de la potencialidad productiva de tantas personas hasta entonces consideradas "inútiles". Durante ese tiempo, ¿Cuál era el vínculo con el servicio de salud mental, puede encontrar algún ejemplo que realmente haya ocurrido que nos ayude a comprender?

V: Dos meses después del comienzo de los trabajos de limpieza un día la Señora X, que estaba realizando el servicio de limpieza en los corredores del hospital, comienza a ponerse mal, molesta a todos los que pasan, se golpea la cabeza contra la pared, maldice, entre las personas a las que molesta están también el director del Hospital y del SILOS. El director del hospital hace llamar inmediatamente a los operadores del equipo de salud mental; en aquel momento no está presente ningún psiquiatra (uno de ellos estaba haciendo visitas ambulatorias en la sede del barrio Marroquín y la otra entraba al servicio por la tarde). Intervienen los operadores presentes que se ven así enfrentados a la primera crisis verdadera del recién creado servicio de salud mental, tratan de calmar a X y en las emociones e implicación del momento difícil, las operadoras mismas se involucran emocionalmente expresando de este modo su dificultad y participación.

En este momento el problema se presenta de manera compleja, al mismo tiempo era necesario cuidar a X y asegurar la continuidad del servicio de limpieza. Contemporáneamente se realizaba un taller de expresión artística. Entonces se llamó al psiquiatra quien se asombró de tener que intervenir en un lugar diferente de aquel previsto por su turno, es decir del ambulatorio del barrio (y también

esto ha sido una novedad, es decir, enfrentarse con la necesidad tal como se presenta y no con la programación de las consultas), de hecho acepta de todas formas intervenir. Las operadoras, siempre tratando de calmar a X permaneciendo cerca a ella y hablándole, solicitaron a la señora que se ocupaba de los baños públicos (externa a la cooperativa) de sustituir a X por una hora y a un joven que frecuentaba el taller (usuario de servicio de salud mental) de sustituir a la señora de los baños (tarea más fácil que la limpieza de una sección), siempre ocupándose de X se trató de "instruir" al joven con el fin de que la acción de "carpintería" tuviera éxito. Es de anotar que anteriormente tanto la señora de los baños como el joven usuario habían manifestado deseos e interés en hacer parte de la cooperativa o por lo menos en el participar en lo a lo que, a través de la constitución de la cooperativa, estaba ocurriendo en el hospital y en el distrito, el problema era de "instruir" con rapidez al joven con el fin de que ninguno de los servicios (limpieza y baños) dejara de funcionar. X se dio cuenta de la red de solidaridad que estaba tenjiéndose alrededor de ella y "da una mano" mostrando al joven con gestos las explicaciones para la entrega del papel higiénico, el pago del mismo, etc.

S: En una lógica separada de empresa de un lado y servicio asistencial del otro, las cosas habrían sido diferentes. X probablemente habría sido hospitalizada en S. Isidro o habría perdido el puesto de trabajo, habría sido reconocida por todos como la "loca" y habría sido asistida, por su inhabilidad; las colegas de trabajo y empleados del hospital habrían insertado todo en la lógica de la exclusión "normal", preocupándose por ellos mismos y por las eventualidad de la vida que pueden llevar a cualquiera a la exclusión en caso de enfermedad, la institucion hospital y la institucion empresa habrían continuado funcionando de forma separada e iguales a si mismas, produciendo asistencia de un lado y empresarialidad del otro y seleccionando, dividiendo el mundo en dos: aquellos que producen y aquellos que son asistidos. ¿Qué cosa ha provocado, entonces, en los días siguientes esta crisis?

V: Desde mi punto de vista, es decir, desde mi papel como coordinador local del programa de cooperación, no he vivido en persona todos los acontecimientos, así como en los meses

anteriores he seguido la parte puramente institucional, las relaciones con el Director del hospital, por ejemplo, que antes de comprometerse plenamente en el proceso (el servicio de limpieza fue idea suya y fue él, junto con otros funcionarios de la Secretaría quien realizó el requerimiento de los psicofármacos de base para el Servicio de Salud Mental a utilizar gratuitamente en los casos difíciles, etc.) era muy escéptico. Dire justamente, trataba de entender y de enlazar todo a su papel de Director del Hospital de Aguablanca.

En realidad, este momento de crisis ha sido utilísimo para todos. Las cosas hasta el momento andaban muy bien y cuando todo anda bien, se arriesga con perder el significado de las alianzas, de las redes de apoyo; cuando la nave enfrenta la tempestad, por lo tanto, es cuando surgen los verdaderos capitanes, y los capitanes, en este caso, han sido propiamente aquellas personas que habían invertido en el proyecto, el grupo ampliado de salud mental que tuvo la rapidez de enfrentar y resolver la crisis de la mejor manera.

Es importantísimo lo que ha ocurrido también por que estas personas, las profesionales del equipo, son aquellas que han debido hacer un recorrido interior no solo sobre sus capacidades sino también sobre sus actitudes. Personas que se emocionan, que admiten sus emociones y logran encontrar el camino para enfrentar las soluciones, personas que admiten sus dificultades pero que asumen su responsabilidad y ponen en juego poder y competencia para ejecutar las soluciones y no descargarlas en otro lugar.

Naturalmente esto no significa desear la repetición de las crisis, en seguida se realizaron muchas reuniones con el director del hospital que nos llevaron, en la práctica, a cambios aparentemente ruidosos pero que han puesto en claro la exigencia de respetar a los clientes del hospital de una parte, de respetar los servicios del hospital y no dar oportunidad a quienes en competencia u oposición con la cooperativa, pudieran aprovecharse de estas deficiencias. En un cierto sentido ha sido un acontecimiento formativo, muy fuerte, para todos los protagonistas de dicho suceso. También el joven psiquiatra que fué llamado en tal ocasión, ha reaccionado después con una actitud más comprometida. Se ha tocado uno de los principios de la

empresa social en la cual el primer recurso es el valor agregado que las personas aportan dentro de la sociedad.

S: ¿ Los administradores, los políticos, cómo han reaccionado, como han sido involucrados y cual ha sido la extensión de la cooperativa que la ha llevado a salir de Aguablanca.

V: La primer figura política y administrativa en estar comprometida ha sido el Secretario de Salud del Municipio de Cali, quien previamente no había sido interpelado e informado suficientemente. Habíamos entonces hecho al inicio, esencialmente una labor de información y luego con ocasión de una reunión del Comité Pro-Aguablanca, hubo un encuentro institucional con los directores del Programa PTREV, el se mostró muy interesado y ante todo ha tenido algunas intuición que daban y permitían otro respiro respecto a nuestro trabajo en Aguablanca, por que el pensaba en una dimensión municipal. De manera legítima introducía sus intereses y por lo tanto la prospectiva de una eventual extensión del proceso a todo el Municipio de Cali. Sustancialmente el secretario nos dijo que si queríamos llegar a una transformación de los servicios, nosotros deberíamos darnos un tiempo determinado para poder mostrar resultados, y en este tiempo de experimentación nos daría todo el apoyo, así se había iniciado esta relación. En un primer momento nos ha servido para completar la planta orgánica de personal del servicio público (se ha nombrado rápidamente el personal previsto) realizando algunas transformaciones en esta planta para adecuarla al proyecto del Centro de Salud Mental Comunitario.

Del mismo modo, para otros aspectos del programa PTREV, desde hacia tiempo la dirección de este había establecido los contactos con la Secretaría de Bienestar Social y Gestión Comunitaria del Municipio, y puesto que la misión de esta secretaría son los grupos vulnerables, la hemos comprometido también en el proyecto de Empresa Social. La dirección del programa logró comprometer también a la Secretaria General del Municipio de Cali. Se ha creado así una especie de estructura de sostenimiento interna al gobierno municipal que ante todo nos han facilitado las relaciones con las instituciones territoriales (hospital local, SILOS, etc.), y luego poco a poco han ofrecido nuevas y diversas ocasiones , oportunidades de

expansión para la cooperativa y para la estrategia interna de empresarialidad social.

A propósito se debe señalar que el personal del hospital se sentía aislado en medio de todos los problemas que estaba suscitando la aplicación de la ley de reforma ley (Ley 100) y que la presencia de la secretaría competente y de otras secretarías del municipio, ha seguramente reasegurado y aclarado la prospectiva del trabajo en la aplicación de las tarifas para las prestaciones previstas por la ley de reforma, dentro de la cual, además, la salud mental no esta formalmente incluida. La intervención del secretario ha permitido entonces una interpretación favorable para la creación del servicio de Salud Mental dentro del espíritu de la ley 100. Ha sido además una ocasión para comprender todos que no se trata de poner al lado de los servicios tradicionales algunos servicios alternativos, sino de reconvertir los existentes, de transformar en servicios alternativos el actual sistema asistencial o de “ abandono” en algunos casos, utilizando los recursos existentes.

S: Regresando a la cooperativa, el restaurante ha tenido en un cierto punto una aceleración imprevista: primero la cafetería del hospital local, luego el manejo de la cafetería de la sede central de la Secretaria de salud. Un gran salto para una cooperativa apenas creada. ¿Cuáles han sido las discusiones que han llevado a aceptar este reto?

V: La alianza con el secretario ha hecho que, al cumplimiento del contrato de manejo de la cafetería de la secretaria, se propusiera también a nuestra cooperativa el tomar el contrato de esta. No había un estudio de factibilidad y no teníamos el tiempo suficiente ni el capital inicial con el que se había contado para el inició de la primera actividad por parte del programa de cooperación, porque la actividad no estaba prevista en el plan operativo. En esta ocasión, en mi opinión, se tuvo la demostración de la real fuerza y cohesión de parte de los socios de la cooperativa, que de un lado discutían si tomar o no este camino pero mientras tanto, como fuera, se esmeraban por tener las condiciones de poderlo hacer. Por lo tanto, se abrieron todos los espacios indispensables para que, en el caso de una decisión positiva se pudiese comenzar; por ejemplo logrando

reorganizar los turnos para poder utilizar el personal ya formado que estaba trabajando en el restaurante del hospital local. Las discusiones que se hicieron durante aquellos días demostraron el espíritu empresarial de los socios: ellos dijeron: "invertamos... es una inversión de alto riesgo, pero vale la pena intentar dándonos un tiempo definido para evaluar su marcha" Se comenzó organizando la utilización de los equipos del otro restaurante, inventando una forma de rotación y una organización del trabajo que permitiera mantener una calidad correcta tanto en uno como en otro restaurante, decidieron invertir las ganancias de aquel momento en la adquisición de lo indispensable. El estudio de factibilidad (que nos ha indicado márgenes muy estrechos) solo se pudo hacer después de iniciada la actividad.

Aventurarse en esta empresa era importante: se salía del territorio de Aguablanca y este hecho si que era importantísimo para los socios, se rompía aquella convicción que lleva a hacer con los pobres cosas pobres para los pobres, ir a trabajar en el cafetería donde come el mismo secretario implica cosas bien distintas y ellos podían hacerlo, estaban en capacidad de hacerlo.

CARACTERISTICAS Y FORMA ORGANIZATIVA DE LA COOPERATIVA VIDACOOOP DE AGUABLANCA

Nombre de la cooperativa: “Cooperativa Multiactiva para la Vida y la Salud Mental Comunitaria del Distrito de Aguablanca”-VIDACOOOP.

Número de socios fundadores y profesiones:

Categoría	mujeres	hombres	TOTAL
Promotores de salud	20	2	22
UsuariosSalud Mental	10	0	10
Profesionales Salud	3	0	3
TOTAL	33	2	35

Número actual de socios **35**

Número de trabajadores y sector de empleo

Sector		Mujeres	Hombres
Total			
Limpieza	12	1	13
Restaurante C.H.T.Aguablanca	5		0
5			
Restaurante Secretaria de salud		4	0
4			
Area administrativa		2	1
3			
TOTAL	23	2	25

Número de trabajadores "integrados"

7 (mujeres) en el sector limpieza

CONSEJO DE ADMINISTRACION

Número de consejeros de administración:

10 (8 mujeres y 2 hombres) Solo dos son socios trabajadores de la cooperativa, todos viven en Aguablanca. Los consejeros no reciben retribución por su actividad.

Responsabilidad de los consejeros

Presidente (mujer)
 Vice presidente (mujer)
 Secretaria (mujer)

ORGANIZACION DEL TRABAJO

Responsabilidad en la organización de la cooperativa

Tipo de responsabilidad		Mujeres	Hombres	Total
Responsable de sector	3	0	3	
Supervisor	0	1	1	
Formación	1	1	2	
Gestión	1	0	1	
Secretaría	1	0	1	
Tesorería	1	0	1	
Contabilidad		0	1	1
Revisor fiscal		0	1	1

(Cada restaurante tiene un responsable de cocina, de la ejecución del trabajo y de las compras, siempre con la supervisión de la gerente y de un supervisor. Se tiene un responsable del servicio de limpieza, que a veces apoya el restaurante de Aguablanca. El supervisor es pagado por la Secretaria de Salud).

Número, cargo y horas mensuales de asesores externos

Tipo de asesoría	No. de asesores	Horas mensuales
Admón. y desarrollo empresarial (el asesor es voluntario)	1 (hombre)	30

SECTORES DE OPERACION Y CONTRATOS

Contratos de trabajo actualmente vigentes

Tipo de contrato	Lugar de actividad	Contratista
Servicio Restaurante	C.H.T.Aguablanca	Hospital C.H.T.
Servicio restaurante de Salud	Secret. de Salud	Secret.
Servicio limpieza	C.H.T.Aguablanca	Hospital C.H.T.
Servicio limpieza Bienestar	PROAGUABLANCA,	Secretaría de Social y Gestión taria
Comuni Municipio de Cali		

Perspectivas de desarrollo

Actualmente se esta trabajando para la consolidación de los sectores existententes y para la optimización de la organización de la Cooperativa.

Número de asambleas desde la creación de la cooperativa: 2

1 (una ordinaria) y 1 (una extraordinaria).

Opinión sobre la participación de los socios en las asambleas:

La participación del grupo de promotores de salud que han realizado el curso inicial de base en salud mental es más activa que la de los otros.

El grupo de "usuarios" participa con mucha dificultad.

El grupo de profesionales participa esencialmente con funciones de apoyo.

Presidente

El presidente es una líder comunitaria de Aguablanca, promotora de salud del programa de Salud Mental.

Renovación de los órganos sociales

Período de un año para todos los cargos administrativos, junio 19 de 1996 - junio 19 de 1997.

CONCLUSIONES

De la ficha de la cooperativa Vidacoop se puede ver que, desde el final de la intervención local del programa PTREV (31 de diciembre de 1996), la Cooperativa ha obtenido otro contrato para servicio de limpieza en la sede local Pro Aguablanca, instalación remodelada por el programa y entregada al municipio Secretaria de Bienestar Social y Gestión Comunitaria en Enero de 1997

Además, por compromisos del Municipio con el Programa PTREV , ligados a la difusión de los proyectos desarrollados en Aguablanca a otras zonas de Cali, aspecto prioritario del programa en su ultimo plan operativo para el I semestre de 1997, se realizó un encuentro con el equipo socio-sanitario de otra zona de Cali para extender el proceso a esta. La dirección nacional del programa continuo realizando apoyo y seguimiento a este proceso durante el I semestre de 1997 definido con Cali..

Ninguna ficha puede mostrar ,el valor debido, al trabajo enorme realizado por parte de las socias y socios, del equipo de salud mental (Alejandra, María Eugenia, Deyanira que además del trabajo cotidiano de fisioterapeuta, psicóloga y psiquiatra, han, entre otras cosas, cocido - y no metafóricamente - la noche anterior a la inauguración, los manteles para el restaurante de la cooperativa), del asesor(con frecuencia voluntario) William, economista infatigable, de Martín (psiquiatra) incansable redactor de las actas de las reuniones de grupo y de todas y todos, tantas y tantos que han puesto en movimiento la inteligencia colectiva necesaria para hacer funcionar la Empresa Social.

El estilo de trabajo, la capacidad de derribar aquellos muros, aquellas separaciones que no permiten sinergia productiva entre el mercado y la asistencia, entre el administrador, el burócrata, el operador y el ciudadano, se evidencia en la narración de Vignola, de los mismos resultados obtenidos, pero aún, no es suficiente.

Querríamos que pronto, muy pronto fuese publicado otro material, otros documentos, historias, entrevistas para poder dar más fuerza, espacio y reconocimiento a cuanto sucedió.

En todo el proceso ha sido fundamental el compromiso del gobierno local ,en la expresión de sus cargos, políticos y administrativos, también han puesto en juego su inteligencia e inventiva y no solo su cargo es el caso Elizabeth, Enrique, Aixa, Luz Elena, Florencia, Fernando, Jorge Iván y tantas y tantos otros.

CAPITULO V

CONSIDERACIONES FINALES

Creemos no conocer nada si primero
no hemos puesto el porqué de cada cosa.
Aristóteles, Física, II, 3, 194b.

Podemos finalizar trazando el hilo conductor de esta publicación y revisando los puntos importantes.

La empresa social no puede ser vista como una técnica, por el contrario, sus valores intrínsecos de "sinergia buscada entre mundos diversos y tradicionalmente disgregados", de inserción dentro del contexto local, de relaciones entre sujetos diversos, parecen verdaderamente indicarnos la "receta" para evitar aquel automatismo y pérdida de control.

Pero notamos que, para individualizar los objetivos de máximo nivel indicados por Rotelli (que además corresponden a los criterios de evaluación propuestos), necesariamente se deberá hacer uso de "planes de acción" coherentes y "jerárquicamente estructurados" (como ejemplo, no se puede hablar de Empresa Social si no hay sinergia entre el mundo de la producción y aquel de la asistencia, hecho que obliga a construir planes de acción en los cuales se priorice este encuentro, etc).

En relación con los "riesgos", Rotelli declara que "se tienen que poner en juego las contramedidas" aquellos mecanismos de control que evitan la automatización de los procesos, la autoreferenciabilidad de las experiencias, la producción de distorsiones peligrosas como la "privatización de la Empresa Social" o el nacimiento de "pequeñas astrologías autoverificantes" (Castelfranqui).

Pero la empresa social no es precisamente una técnica, define los objetivos de máxima y aquellos intermedios sin proponer una codificación rígida de los procedimientos a aplicar.

Rotelli dice en su entrevista: "Donde las características generales de la *estrategia* de Empresa Social se colocan a disposición en el campo de acción contemporáneamente, los resultados, aunque muy fatigosos, los hay". Se hace énfasis sobre la contemporaneidad de los procesos como elemento indispensable para derribar los muros que separan mundos diversos. *Contemporaneidad* (y por lo tanto equilibrio entre mundos opuestos como asistencia y producción) y *sinergia* (y por lo tanto "contaminación" e intercambio) parecen ser las palabras claves, el hilo conductor de una estrategia de acción concreta que es continuamente verificada y confrontada con estos dos conceptos. Estrategia de acción, recordemoslo, que debe asumir clara y explícitamente el problema de los grupos vulnerables.

Es por lo tanto una estrategia, si por estrategia se entiende "conjunto de medios y conceptos utilizados para alcanzar un determinado fin", aparentemente nos estamos acercando más al concepto que hemos intentado transmitir.

El objetivo de máximo nivel repetido por Rotelli y reflejado en la práctica por los relatos de Vignola y Grando es: *crear las condiciones de acceso a los derechos de ciudadanía de los grupos vulnerables.*

Los conceptos expresados son por lo tanto estratégicos y políticos. La política es "el arte y ciencia de gobernar el estado", expresión del antiguo griego "politike téchne" en la que "téchne" significa "arte", y de este origen deriva también la palabra "técnica".

Para entender mejor esta concepción de la política como fenómeno de la realidad humana, debemos hacer recurrir a la antropología cultural que con el concepto de "hecho social total" (en la versión de Marcel Mauss - Obras, Ed. De Minuit 1968-69 Francia) nos ayuda a conjugar la visión de Empresa Social como "el arte del rompecabezas" con

contemporaneidad y sinergia entre mundos diferentes expuesta por Rotelli. El "hecho social total" indica aquellos momentos, cruciales, de la realidad humana en los cuales resulta con evidencia la comprensión de sus diversas dimensiones, en concreción de fenómenos en los cuales se expresa. En este sentido la política, como "idea fuerte" es un fenómeno en el cual intervienen una multiplicidad de elementos: económicos, sociales, psicológicos, culturales que interactúan entre ellos ofreciendo, a la inteligencia política, el cuadro en el cual van identificados los objetivos a perseguir para satisfacer las exigencias fundamentales de una cierta época después de haber recogido la concreta y contextual esencia.

Entre arte, ciencia, política y estrategia estamos navegando dentro de conceptos fuertes que interactúan con el contexto dentro del cual toman forma: la producción libre, sistemática y controlada del nuevo saber y nueva cultura (ciencia), la capacidad creativa (arte), la apertura a nuevas subjetividades sociales (política) y la inteligencia interactiva (estrategia).

Una prueba que sustenta la definición de la Empresa Social como *estrategia política*, con caracteres sinérgicos vinculados al contexto local, es el hecho que las realidades descritas (Tunjuelito y Aguablanca) han producido y producen un movimiento de cambio, de realización de actividades, de encuentros, mucho más rápidos y complejos de lo que puede ser descrito en una publicación (limitada además en los testimonios como se señala en la introducción) que fija en un tiempo determinado la imagen transmitida. Por lo tanto, en este sentido, la "fotografía" ofrecida es ya vieja. En estos meses y en los meses futuros, queriendo quitar de la metáfora de una foto de grupo, estarán muchos rostros nuevos, algunos desaparecerán y cada uno de los "rostros nuevos" serán portadores de recursos, ideas, relaciones que cambiarán necesariamente la imagen de grupo aquí representada.

Por estas razones, las cronologías que preceden las entrevistas y las fichas de las empresas cooperativas, en su redacción sobria y no comentada, contrastan voluntariamente con la forma dialógica, expresión del compromiso personal y de la visión subjetiva, presentada en las entrevistas. Los hechos ocurridos se pueden fotografiar y fijar, las personas con su potencialidad de empresarios sociales (primer recurso de la estrategia de Empresa Social) no pueden y no deben ser

homologadas, sistematizadas en sistemas estáticos, verdaderamente más comunicables pero, con alto riesgo de falsificación.

Debemos pues abandonar la idea de poder hacer "guías" o "manuales" con el cual hemos estado habituados, desde los Manuels Roret aparecidos a inicios de los ochocientos en Francia hasta los modernos manuales utilizados en los estudios escolares y profesionales.

A través de los conceptos claves y de las narración subjetiva de dos experiencias, hemos tratado de ofrecer una guía de trabajo particular en la cual el primer "trabajo" es la propuesta de lectura "interactiva" de la guía misma y la posibilidad gracias al *directorio* publicado en el apéndice, para ponerse en contacto, real, con quienes en Colombia están trabajando para el desarrollo de este tipo de experiencias.

Para "guiar" a la lectora o al lector, bien habría podido unir los principios y los riesgos expuestos por Rotelli con las dificultades y los procesos narrados por Grando y Vignola, pero habría quitado la posibilidad de extrapolar consideraciones autónomas, quizás innovadoras y productoras de nuevas ideas a quienes se acercan por primera vez al tema o a quien habiendo participado en primera persona, se confronta con la visión particular ofrecida por los italianos entrevistados.

Me expongo al riesgo de la critica, no solo y no tanto por la parcialidad de las fuentes citadas, cuanto por la elección de no querer ser rígidamente didáctica, sino para solicitar que quien lee se cimente en los pasajes complicados entre principios generales y experiencias reales, entre enunciado teórico y realidad local, entre recursos existentes y recursos "revelados", relanzando así la iniciativa a todas y a todos aquellos que de esta publicación son al mismo tiempo el alma y los grandes ausentes.

Lo que quiero proponer, en esta última parte de la publicación, es una especie de "lista resumida" que al referir criterios citados en la parte teórica de definiciones de la Empresa Social, deje al "*lector - empresario social*" y a la "*lectora - empresaria social*" la libre interpretación de los sucesos y de opiniones reportadas por las narraciones recogidas sobre las realidades de Cali y Bogotá.

La encrucijada de riesgos y prospecciones ofrece la posibilidad de transferir conceptos y experiencias hacia otra realidad (Ver ficha siguiente con la columna con el signo de interrogación) de la cual, algunas y algunos de ustedes hacen parte.

En caso de que se quisiera utilizar la lista como borrador provisional e incompleto, para una primera evaluación cualitativa del "estado del arte" de las dos realidades, en los criterios enunciados, se tendría que agregar algunas variables o indicadores descriptivos para definir mejor el contexto de intervención, como por ejemplo aquellos inherentes a la situación local (organización de la Alcaldía, relaciones con las secretarías, eficiencia del programa de cooperación, relaciones con los grupos formales e informales del distrito, etc., elementos todos importantes y citados por Grandó y Vignola).

El listado de riesgos y dificultades (puesto en la tabla antes de los criterios de calidad) puede ser de ayuda para trazar una estrategia de intervención que, prevea "sistemas de control" o de prevención a las degeneraciones y obstáculos evidenciados.

En todo caso, el estado actual de la evolución de las experiencias de Tunjuelito y Aguablanca y para la posición particular de quien escribe (sentada en el escritorio de mi casa en Trieste) el intento de introducir en "casillas neutrales" las historias contadas o de traducir en "narraciones objetivas" los testimonios subjetivos de Grandó y Vignola, sería una operación forzada, irrelevante desde el punto de vista comunicativo, extraña al desarrollo de las experiencias mismas, y por ende en definitiva poco útil o perjudicial.

Y viceversa, si tal evaluación viniese hecha por los protagonistas y artífices de las experiencias, es decir aquellas que están actualmente operando por el desarrollo de las iniciativas, el sentido de la operación sería bien diferente.

Desde mi posición particular, me parece entonces más importante y prioritario que la cuantificación o los "manuales", el análisis de los términos, la tentativa de aclarar el instrumental conceptual.

Los datos y los hechos sobre los cuales hacer teoría son aquellos cotidianos, deben ser recogidos con variedad de procedimientos

(experimentales, de tipo evaluativo, recolección de testimonios, etc.) y todos presentan algunos defectos, algunas lagunas y algunas omisiones, pero si multiplicándose pueden ofrecer visibilidad a las experiencias de empresa social, no serán, seguramente por sus defectos, inútiles.

Por lo tanto, otra valoración podría ser mucho más productiva, me refiero a la casilla con el signo de interrogación: si se quisiera analizar la posibilidad de actuación de la estrategia en diversas localidades a partir de grupos que, en un cierto sentido, ya están trabajando e interviniendo sobre las problemáticas de los grupos vulnerables, valdría la pena esforzarse en dar visibilidad, también con formas de evaluación o de censo a todos aquellos procesos de empresa social aún sumergidos y aislados.

Se trataría entonces de llenar el esquema con *estrategias*, de enumerar, después de un análisis complejo, los *recursos utilizables, alcanzables o reconvertibles*, de producir formas de intervención, de empresariedad social ligadas a los *contextos locales*.

En esta publicación muchos temas quedan en suspenso, como la concepción del trabajo en la sociedad y en la rehabilitación psicosocial, la profundización sobre la parte puramente económica (de previsión y evaluación) del mercado, el análisis de las potencialidades y limitaciones de los servicios públicos de salud y asistencia colombianos, y aún de muchos otros.

En este período en Italia se discute sobre el papel de la economía del "*Tercer Sector*", o sea el sector que "tercia" entre aquel estatal y aquel de mercado comprende las sociedades "no-profit" (que no buscan la ganancia) entre las cuales se encuentran las asociaciones del voluntariado y las cooperativas sociales. En la medida en que pueda resultar importante la relevancia dada al debate y por lo tanto a la función "reparadora" de este producto en el mundo de la economía y de la asistencia por las cooperativas sociales, podemos individualizar un grave riesgo en la evolución del proceso: *el riesgo es la "residualidad"*, la administración separada de un mercado residual de la cual el Estado y Mercado aprovechan.

Cuando Rotelli habla de "apoyo de parte de la administración pública que no sea proteccionista pero que si sea dinamizante" y de "bienes

públicos, como parte del patrimonio que deberían ser puestos en juego para poner en movimiento la máquina de la empresa social" y aún de "ligar - la estrategia de Empresa Social - no solo y no tanto con la asistencia en cuanto a lo económico" entonces tal vez debemos entender que el hecho de ser confinados en el "Tercer Sector" es una vez más una situación intermedia, una especie de limbo en el cual se pueda relegar las cuestiones de los grupos vulnerables sin mellar demasiado el mercado de un lado y la asistencia (el Estado) del otro. Pero no es esta la *estrategia política, sinérgica, de contaminación entre mundos diferentes, de contemporaneidad de los procesos* lo que se quiere transmitir.

En otras palabras, es muy limitado pensar que la estrategia de Empresa Social se configure como una parte o el todo del "Tercer Sector". Se debe testimoniar que un "Tercer Sector". no debería existir.

La estrategia de Empresa Social debe ofrecerse como posibilidad para que el mercado, oportunamente incentivado y organizado, pueda y deba encontrar los instrumentos para incluir las franjas menos favorecidas o débiles, imaginando un proceso de desarrollo donde los así llamados "cuerpos intermedios" contribuyan a aumentar *la economía civil* en coexistencia con *la economía de capital*, o mejor *en recíproca relación de indispensabilidad*.

Si esta es la cuestión central, se entiende mejor el porque mientras que de la parte empresarial ya se ha escrito todo (planes de empresa, balances preventivos, análisis de mercados, organización del trabajo, optimización de los recursos, etc.), otra cosa es la Empresa Social, en cuyo balance de todas maneras un balance social en el cual algunos aspectos están unidos a variables dependientes de la economía (y en este sentido existen óptimos "manuales"), y otros aspectos están unidos a variables sociales. Las variables dependientes de lo social son también variables de la economía pero de la economía integral en la cual deben interactuar y recíprocamente influenciarse Estado (asistencia) y Mercado según la regla de ahorro - recalificación - redistribución.

La Empresa Social, como estrategia política, aspira también a la creación de una economía civil, quiere influir sobre los sectores fuertes y no estar relegada, en un saco de desperdicios tal como se ha definido al "Tercer Sector".

Y así es como las conclusiones “no concluyen” pero se abren a la discusión crítica y a nuevas aventuras, relanzan los temas hasta aquí tratados, los apenas rozados o los dejados en suspenso.

<p>CRITERIOS/PRINCIPIOS GENERALES</p> <p>*El logro de la autosuficiencia económica aunque son empresas que tienen dos tipos de producción. Una mercancía para el mercado y una mercancía de carácter social, de formación y de culturización.</p> <p>*La capacidad de modificar imágenes y representaciones de la enfermedad mental y del enfermo, del marginado, del pobre, de la "persona a riesgo", en la población.</p> <p>*La calidad del producto.</p> <p>* La calidad del ambiente de trabajo.</p> <p>* La necesidad relacionada con el mercado: demanda y oferta sensatas.</p> <p>* La formación continuada.</p> <p>* Las relaciones sinérgicas entre lo público y lo privado.</p> <p>1. Búsqueda y producción de sinergías entre el mundo de la asistencia y el mundo de la producción</p> <p>2. Simultaneidad de los procesos de formación profesional y de trabajo.</p> <p>3. Construcción, al mismo tiempo, de espacio de riesgo y redes de seguridad para los participantes.</p> <p>4. Conquista y coordinación de las energías de los contextos locales.</p> <p>5. Expansión en la</p>	<p>AGUABLANCA CALI</p>	<p>TUNJUELITO BOGOTA</p>	<p>?</p>	<p>RIESGOS Y DIFICULTADES</p> <p>a) Perseguir como fin prioritario un dispositivo de "perfecta" solidaridad entre iguales y subordinar todos los otros aspectos en la búsqueda del aparato más eficiente.</p> <p>b) Énfasis puesto en la expansión de la empresa. La creación de nuevos puestos de trabajo, la búsqueda de nuevos contratos y todo en perjuicio del lugar, del ambiente de trabajo y de la calidad del producto.</p> <p>c) Relación con el servicio público no como recurso del servicio sino como empresa privada que aprovecha la "protección" del sector público.</p> <p>d) Orientar la producción hacia la terapia (el estatuto social no cambia), crear empresas "separadas" y no "mixtas".</p> <p>e) Costo del trabajo muy elevado, falta de reconocimiento legal de la naturaleza social de la cooperativa.</p> <p>A) Actitud proteccionista y no dinamizante de la administración pública.</p> <p>B) Privatización de la empresa social e involución del proceso mismo.</p> <p>C) Ligar la estrategia más al objetivo de la asistencia y no a aquello económico.</p> <p>D) Dificultad de los profesionales para transformar las relaciones con los usuarios en</p>
---	----------------------------	------------------------------	----------	---

Los criterios señalados con asterisco (S) se refieren a la evaluación de las cooperativas, mientras que aquellos indicados con números están relacionados a la estrategia global de empresa social. Los riesgos con letra minúscula (a) son particulares de las cooperativas de trabajo, mientras aquellos con letra mayúscula (A) se refieren a la estrategia general.

RECURSOS	1. Recursos humanos no utilizados (grupos vulnerables a los que se ofrece solo asistencia).	2. Culturas de empresa no utilizadas (capacidad empresarial expresada en el mundo "marginal").	3. Recursos públicos inutilizados (edificios, terrenos, bienes culturales, bienes ambientales, sitios, etc.)	4. Recursos tratados como costos (los aparatos públicos en general, los profesionales, la formación, etc.)
----------	---	--	--	--

ANEXO

LAS EMPRESAS COOPERATIVAS Y LAS EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO

ANÁLISIS COMPARATIVO DE ASPECTOS JURÍDICOS, ORGANIZATIVOS Y DE GESTIÓN EMPRESARIAL EN COLOMBIA)

Elaborado por
William Bolaños
Asesor PTREV Empresa Social

I- ASPECTOS NORMATIVOS DEL COOPERATIVISMO COLOMBIANO

El movimiento cooperativo en Colombia está regulado por la **Ley 79 de 1988** (derogó el Decreto - Ley 1598 de 1963, base por más de 25 años de la organización de las diferentes clases de cooperativas).

La ley 79 tiene como propósito entregar al sector cooperativo un marco propicio para su desarrollo como parte fundamental de la economía nacional.

Entre sus objetivos principales, aún vigentes, en el título preliminar, Artículo 1º (primero), están los siguientes:

- Facilitar la aplicación y práctica de la doctrina y los principios del cooperativismo.
- Contribuir al fortalecimiento de la solidaridad y de la economía social.
- Contribuir al ejercicio y perfeccionamiento de la democracia, mediante una activa participación.
- Propender al fortalecimiento y consolidación de la integración cooperativa en sus diferentes manifestaciones.

En el artículo 2º(segundo) del mismo título preliminar, el legislador declara de interés común la promoción, la protección y el ejercicio del cooperativismo como un sistema eficaz para contribuir al desarrollo económico, al fortalecimiento de la democracia y a la equitativa distribución de la propiedad y el ingreso.

Además el Estado se compromete a garantizar el libre desarrollo del cooperativismo, mediante el estímulo, la protección y la vigilancia, sin perjuicio de la autonomía de las organizaciones cooperativas.

Posteriormente a la Ley 79 *han salido los decretos reglamentarios 1333 de 1989*, por el cual se establece el régimen de constitución, reconocimiento y funcionamiento de las precooperativas y el **decreto No. 0468 de 1990 por el cual se** reglamentan las normas correspondientes a las cooperativas de trabajo asociado contenidas en la ley 79 de 1988 y se dictan otras disposiciones sobre el trabajo cooperativo asociado.

DEFINICIÓN DE COOPERATIVA

El Artículo 4° del Capítulo 1° sobre disposiciones generales trae la siguiente definición:

Es cooperativa la empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores y los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y gestores de la empresa, creada, con el objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente los bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general.

Una empresa asociativa *no tiene ánimo de lucro* cuando cumple los siguientes requisitos:

1. Que establezca la irrepartibilidad de las reservas sociales y en caso de liquidación, la del remanente patrimonial.
2. Que destine sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social, al crecimiento de sus reservas y fondos, y a reintegrar a sus asociados parte de los mismos en proporción al uso de los servicios o a la participación en el trabajo de la empresa, sin perjuicio de amortizar los aportes y conservarlos en su valor real.

CARACTERÍSTICAS Y PRINCIPIOS DE LAS COOPERATIVAS

Por estar contenido en el artículo 5° las características y los principios de las cooperativas es pertinente transcribir todos los puntos planteados por la ley:

1. Que tanto el ingreso de los asociados como su retiro sean voluntarios.
2. Que el número de asociados sea variable e ilimitado.
3. Que funcione de conformidad con el principio de *participación democrática*.
4. Que realice de modo permanente actividades de *educación cooperativa*.
5. Que se integre económica y socialmente al sector cooperativo.

6. Que garantice la igualdad de derechos y obligaciones de sus asociados sin consideración a sus aportes.
7. Que su patrimonio sea variable e ilimitado; no obstante, los estatutos establecerán un monto mínimo de aportes sociales no reducibles durante la existencia de la cooperativa.
8. Que establezca la irrepartibilidad de las reservas sociales y en caso de liquidación, la del remate.

9. Que tenga una duración indefinida en los estatutos.
10. Que se promueva la integración con otras organizaciones de carácter *popular que tengan por fin promover el desarrollo integral del hombre.*

CONSTITUCIÓN Y RECONOCIMIENTO

En el artículo 14 del capítulo II se establece que la conformación de toda cooperativa se hará en la asamblea de constitución, en la cual serán aprobados los estatutos y nombrados en propiedad los órganos de administración y vigilancia.

El representante legal, nombrado por el Consejo de Administración, es el responsable de tramitar ante la Cámara de Comercio, la obtención de la personalidad jurídica.

Esta situación es nueva, pues antes, la tramitación de la personería jurídica se hacía directamente ante el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas - Dancoop-. Fue modificada por el decreto No. 2150 de 1996, por el cual se suprimen y reforman regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios, existentes en la Administración Pública.

En efecto, el artículo 40 del capítulo II sobre el reconocimiento de las personerías jurídicas dice: “Suprímese el acto de reconocimiento de personería jurídica de las organizaciones civiles, las corporaciones, las fundaciones, las juntas de acción comunal y de las *demás entidades privadas sin ánimo de lucro.*”

Para la obtención de su personalidad, dichas entidades se constituirán por escritura pública o documento privado reconocido, en el cual se expresan, cuando menos, lo siguiente:

1. El nombre, identificación y domicilio de las personas que intervengan como otorgantes.
2. El nombre
3. La clase de persona jurídica

4. El objeto
5. El patrimonio y la forma de hacer aportes
6. La forma de administración con indicación de las atribuciones y facultades de quien tenga a su cargo la administración y su representación legal
7. La periodicidad de las reuniones ordinarias y los casos en los cuales habrá de convocarse a reuniones extraordinarias
8. La duración precisa de la entidad y las causales de disolución
9. La forma de hacer la liquidación una vez disuelta la Corporación o Fundación
10. Las facultades y obligaciones del Revisor Fiscal, si es el caso.
11. Nombre e identificación de los administradores y representantes legales.

Las entidades a que se refiere este artículo, formarán una persona distinta de sus miembros o fundadores individualmente considerados, a partir de su registro en la Cámara de Comercio con jurisdicción en el domicilio principal de la personería jurídica que se constituye.

Adicionalmente a lo anterior, las cooperativas deben cumplir los siguientes requisitos contemplados por el artículo 15 de la ley 79.

- Solicitud escrita de reconocimiento de personería jurídica, como se expresó antes, por el representante legal de la Cooperativa.
- Acta de la Asamblea de Constitución.
- Texto completo de los estatutos.
- Constancia de pago de por lo menos el veinticinco (25%) por ciento de los aportes iniciales suscritos por los fundadores, expedida por el representante legal de la Cooperativa.
- Acreditar la educación cooperativa por parte de los fundadores, con una intensidad no inferior a veinte (20) horas.

Con respecto a la tramitación ante la Cámara de Comercio habría que decir que esta se ha agilizado en número de días. Es un promedio de 8 a 10 días siempre y cuando los requisitos se cumplan y estén bien diligenciados.

Después de haber obtenido la personería jurídica ante la Cámara de Comercio se procede a registrar la Cooperativa en Dancoop, donde se exige el mismo trámite anterior.

Pero queda claro que la inscripción de estatutos, reformas, nombramientos de administradores, libros, disolución y la liquidación de las Cooperativas se hace ante la Cámara de Comercio. (Artículo 42 del Decreto 2150 de 1995).

Para la inscripción de nombramiento de administradores y revisores fiscales se exige la aceptación previa de las personas designadas.

ADMINISTRACION Y VIGILANCIA DE LAS COOPERATIVAS

*La administración de las cooperativas está a cargo de la asamblea general, el Consejo de Administración y el Gerente. **La asamblea general** es el órgano máximo de administración de las cooperativas y sus decisiones son obligatorias para todos los asociados, siempre y cuando se respeten las normas legales y estatutarias.*

La asamblea general es convocada por Consejo de Administración. También la ley faculta a la Junta de Vigilancia, el revisor fiscal, o un quince por ciento mínimo de asociados, para solicitar al Consejo de Administración, la convocatoria de asamblea general extraordinaria.

En los estatutos se determinan los procedimientos para la convocatoria, la conformación del quórum para deliberar y adoptar decisiones válidas, de conformidad con las normas cooperativas.

El Consejo de Administración es el organismo de administración permanente subordinado a las directrices y políticas de la asamblea general. **El Gerente** es el representante legal de la cooperativa y el ejecutor de las decisiones de la asamblea y del Consejo de Administración. Tanto las funciones del Consejo, como del Gerente, así como los requisitos son precisados en los estatutos.

La Junta de Vigilancia y el Revisor Fiscal son los organismos de control de las cooperativas, sin perjuicio a la inspección y vigilancia que ejerce el Estado.

EDUCACION COOPERATIVA

Tal vez uno de los aspectos más importantes de las cooperativas, ya que están obligadas a realizar de modo permanente, actividades que tiendan a la formación de sus asociados y trabajadores en los principios, métodos y características del cooperativismo, así como en la capacitación de los administradores en la gestión empresarial. La asistencia técnica, la investigación y la promoción hacen parte de la educación cooperativa que establece la Ley 79.

REGIMEN ECONÓMICO

- El artículo 46 del capítulo V establece que el **patrimonio** de las cooperativas estará constituido por los aportes sociales individuales y los amortizados, los fondos y reservas de carácter permanente y las donaciones o auxilios que se reciban con destino al incremento patrimonial
- En cuanto a los aportes sociales de los socios, (artículo 50) ninguna persona natura podrá tener más del diez por ciento (10%) y las personas jurídicas socias no podrán tener más del cuarenta y nueve (49%).
- Las cooperativas hacen sus cortes anuales que se cerrarán el 31 de diciembre. Se debe elaborar el balance, el inventario y el estado de resultados. Si hubiesen excedentes, estos se aplican de la siguiente forma: Un veinte por ciento (20%) como mínimo para crear y mantener una reserva de protección de los aportes sociales; un veinte por ciento (20%) como mínimo para el fondo de educación y un diez por ciento (10%) mínimo para el fondo de solidaridad. El remanente se aplicará según lo determinen los estatutos.

CLASES DE COOPERATIVAS

En razón del desarrollo de sus actividades podrán ser *especializadas, multiactivas e integrales*.

Las **Especializadas** son aquellas que se organizan para atender una necesidad específica, correspondiente a una sola rama de actividad económica, social o cultural.

Las **Multiactivas**, son las que se organizan para atender varias necesidades, mediante concurrencia de servicios en una sola entidad jurídica.

Las **Integrales**, son aquellas que en desarrollo de su objeto social, realizan dos o más actividades conexas y complementarias entre sí, de producción, distribución, consumo y prestación de servicios.

Existen además, las cooperativas de trabajo asociado, las cuales vinculan el trabajo personal de sus asociados para la producción de bienes, ejecución de obras o la prestación de servicio y están reglamentadas por el decreto 468 de 1989.

INTEGRACION COOPERATIVA

Las cooperativas pueden asociarse entre sí para el mejor cumplimiento de sus fines económicos o sociales en organismos de segundo grado de carácter nacional o regional.

RELACIONES DEL ESTADO CON LAS COOPERATIVAS

El Gobierno Nacional tiene la responsabilidad de adoptar políticas, normas y procedimientos adecuadas para el fomento económico del sector cooperativo, con especial énfasis en aquellas cooperativas orientadas a incrementar la producción y el empleo.

ASPECTOS TRIBUTARIOS

Las cooperativas están contempladas como contribuyentes del Régimen Tributario Especial. En las últimas disposiciones emanadas de la ley 23 de 1995, el artículo 63 modifica el artículo 19 del estatuto tributario, el cual queda así:

(Se transcribe la parte pertinente que tiene que ver con las cooperativas).

“Artículo 19. Contribuyentes del Régimen Tributario Especial.

Las entidades que se enumeran a continuación, se someten al impuesto a la renta y complementarios, conforme al régimen tributario especial contemplado en el Título VI del presente libro.

4- Las cooperativas, sus asociaciones, uniones, ligas centrales, organismos de grado superior de carácter financiero, las asociaciones mutualistas y las demás instituciones previstas en la legislación cooperativa.

El beneficio neto o excedente de estas entidades estará sujeto a impuesto cuando lo destinen, en todo o en parte, en forma diferente a lo que establece la legislación cooperativa vigente”.

En el párrafo 3 del mismo artículo se señala que las entidades cooperativas no están sujetas a la retención en la fuente, sin perjuicio de las obligaciones que les correspondan como agentes retenedores, cuando el Gobierno lo disponga.

II -EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO

NATURALEZA Y CARACTERISTICAS DE LAS EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO

De acuerdo con la **Ley 10 de 1991** las empresas asociativas de trabajo son organizaciones económicas productivas, en las cuales sus asociados aportan su capacidad laboral, por tiempo indefinido y algunos además entregan al servicio de la organización, tecnología, destreza u otros activos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Estas empresas tienen como **objetivo** la producción, comercialización y distribución de bienes básicos de consumo familiar o la prestación de servicios individuales o conjuntos de sus miembros.

La Ley 10 de 1991 es reglamentada por el decreto número 1100 de 1992, el cual precisa los alcances de lo que se entiende por producción de bienes y servicios y llena varios vacíos existentes en la ley 10.

CONSTITUCIÓN Y RECONOCIMIENTO

Las Empresas Asociativas de Trabajo se pueden constituir con un número no inferior a tres miembros (3) y no mayor de diez (10) asociados para la producción de bienes, Cuando se trate de empresas de servicios, el número máximo será de veinte (20), que estarán representados en dichas empresas, de acuerdo con el monto de su aporte laboral y adicionalmente en especie o bienes.

Para su reconocimiento toda Empresa Asociativa debe inscribirse en la Cámara de Comercio de su domicilio con los siguientes requisitos, con los cuales obtendrá su personería jurídica:

- Presentación del acta de constitución
- Adopción de los estatutos
- Que la Empresa Asociativa de Trabajo sea integrada por un número no inferior a tres (3) miembros fundadores.

Esta tramitación debe hacerse por el Director Provisional, designado por los miembros de la empresa.

DIRECCION Y VIGILANCIA

La Junta de Asociados es la máxima autoridad de la Empresa Asociativa de Trabajo.

Las resoluciones tomadas son obligadas para los miembros, siempre que estén de acuerdo con los estatutos y normas reglamentarias.

Entre las diferentes funciones de la Junta de Asociados, está la de elegir el Director de la Empresa quien es el responsable legal de la misma y tendrá a su cargo las funciones que en los estatutos determine la Junta.

La vigilancia y control de estas empresas corresponde al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Se debe remitir a esta institución dentro de los quince (15) días siguientes, copia auténtica del acta de constitución, de los estatutos y del acta de reconocimiento de personería jurídica, para efectuar el registro correspondiente.

REGIMEN TRIBUTARIO Y DE CRÉDITO

Las Empresas Asociativas de Trabajo están exentas de los impuestos de renta y complementarios. También hay estímulos tributarios para los asociados. El cincuenta por ciento (50%) del valor de las participaciones provenientes de los aportes laborales y los aportes laborales adicionales.

Para estimular la actividad productiva de las Empresas Asociativas se les da el derecho de participar en la línea de crédito, BID, que para el apoyo de formas asociativas de producción y/o servicios, coordina el Departamento Nacional de Planeación, a través del Plan Nacional de la Microempresa.

REGIMEN ECONÓMICO

El artículo 6° del Decreto Número 1100 de 1992 define cuatro tipos de aportes que se llevarán en registro separado para cada asociado. Pueden ser:

- **Laborales.** Son constituidos por la fuerza de trabajo personal, aptitudes y experiencia. Ningún asociado puede tener más del cuarenta por ciento (40%) de los aportes laborales.
- **Labores Adicionales.** Están constituidos por la tecnología, propiedad intelectual o industrial registrada a nombre del aportante. Estos aportes no pueden exceder del veinticinco por ciento (25%) de los aportes de carácter laboral.
- **En Activos.** Están constituidos por los bienes muebles o inmuebles que los miembros aportan a la Empresa Asociativa.
- **En Dinero.** Los asociados podrán hacer aportes en dinero, cuyo registro se llevará en cuenta especial para cada asociado. Este dinero será utilizado con preferencia en capital de trabajo de la Empresa.

Los aportes de carácter laboral que haga cada uno de los asociados deben ser evaluados semestralmente por la junta de asociados.

De otra parte, el artículo 8° sobre **reservas** establece:

Las Empresas Asociativas de Trabajo elaborarán a 31 de diciembre de cada año, el estado de ingresos y gastos y el balance general.

Del excedente líquido se constituirán, sin perjuicio de otras reservas acordadas, las siguientes reservas mínimas:

- Reserva del veinte por ciento(20%), con destino a preservar la estabilidad económica de la empresa.
- Cuando la Empresa de Trabajo establezca reserva para la seguridad social de los asociados, ésta no podrá ser superior al 10% de las utilidades líquidas del respectivo ejercicio.

CAPACITACION

El Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, dará capacitación, asistencia técnica y consultoría en aspectos organizativos de gestión empresarial y tecnológica, sin perjuicio de la capacitación que pueda ser ofrecida por otras instituciones.

III. COMENTARIOS

Dados los objetivos y alcances de la estrategia de Empresa Social, el desarrollo de la misma en el sector productivo sugiere trabajar con formas asociativas de naturaleza cooperativa, características bien definidas y claras en las cooperativas.

Son varias las ventajas y fortalezas identificadas en las cooperativas cuando se hace un estudio comparativo entre las dos formas asociativas:

Las cooperativas están inspiradas e valores y principios cooperativos que están expresos o implícitos en la estrategia de empresa social.

La Alianza Cooperativa Internacional recientemente propone y reafirma siete principios cooperativos contenidos todos en la legislación cooperativa vigente en nuestro país.

Ellos son: *La adhesión voluntaria y abierta; la gestión democrática por parte de los asociados; participación económica de los socios, autonomía e independencia;*

educación, formación e información; cooperación entre cooperativas; interés por la comunidad.

De otra parte valores como la autoayuda, la responsabilidad por si mismo, la democracia, la igualdad, la equidad y la solidaridad, la transparencia y la honestidad, son orientadores permanentes de los actos cooperativos.

Por supuesto, la aplicación en concreto de estos valores y principios no es fácil. La historia del movimiento cooperativo en Colombia y en el mundo entero muestra cantidad de fracasos y frustraciones por haberse separado justamente de los principios señalados, amén de las dificultades propias de enfrentar un mercado capitalista sin las condiciones dadas para hacerlo.

Pero ello no invalida la propuesta cooperativa, porque también son numerosas las experiencias positivas registradas desde la creación de la primera cooperativa en Rochdale en 1844.

Las Empresas Asociativas de Trabajo, son promovidas, estimuladas y reguladas por la ley 10 con el propósito de crear empresa y generar empleo, y aunque pueden contribuir al bienestar de la sociedad, su móvil principal no está en los principios cooperativos.

Desde el punto de vista organizativo, de constitución y de gestión empresarial las dos formas asociativas presentan las siguientes diferencias:

- Con relación al número de socios las Empresas Asociativas tienen la limitación del número de socios (máximo 20) mientras que en las cooperativas el número de socios es variable e ilimitado.
- *Las cooperativas* son empresas asociativas sin ánimo de lucro, sin perjuicio de que puedan competir con las condiciones de eficiencia y productividad que el mercado requiere.

No es ganancia por la ganancia el fin último de las cooperativas.

Las Empresas Asociativas de Trabajo, no están definidas como entidades sin ánimo de lucro.

- *La organización cooperativa* cuenta con mecanismos de control y vigilancia internos más exigentes tales como la Junta de Vigilancia y el revisor fiscal, sin que se excluya a todos los asociados. Se vigila no solamente las actividades económicas, también hay preocupación porque no se pierda el rumbo señalado por los objetivos y principios de la cooperativa.

En las Empresas Asociativas de Trabajo la función interna de vigilancia le ejerce la Junta de Asociados .

- *Las cooperativas* son de responsabilidad limitada. Se limita la responsabilidad de los asociados al valor de sus aportes y la responsabilidad de la cooperativa para con terceros al monto patrimonial.

En las Empresas Asociativas de Trabajo la responsabilidad de los asociados es de carácter solidario e ilimitado.

- Excepción hecha de las cooperativas de trabajo asociado, las *cooperativas* están regidas por el régimen laboral colombiano.

En el caso de las *Empresas Asociativas de Trabajo*, no hay vínculo laboral de los asociados con la empresa.

IV - PROCESO DE CONSTITUCIÓN DE LA COOPERATIVA VIDACOOOP

Definida la cooperativa como la forma organizativa y jurídica más apropiada para desarrollar parte de la estrategia propuesta en el proyecto de Salud Mental Comunitaria y Empresa Social en el Distrito de Aguablanca del Municipio de Cali, e identificada la base social que la conformaría (promotores, usuarios y operadores del programa de salud mental) se procedió al estudio de los requisitos exigidos en la ley 79 de 1988 “Nueva Ley Cooperativa” y del decreto 2150 de 1996 por el cual se suprimen y reforman regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la administración pública.

El primer requisito básico que se cumplió fue la capacitación de 20 horas en Cooperativismo a los futuros fundadores de la cooperativa. Este curso fue realizado por el SENA.,

El estudio de factibilidad económica, técnica y financiera

En segundo lugar y en forma paralela al proceso de constitución de la cooperativa, se había identificado algunas ideas de negocios productivos, entre otras, los montajes de empresas de impresión y digitación, restaurante y de lavandería y aseo. Como criterio determinante se había planteado el de promover empresas que tuvieran un mercado “cautivo” en el inicio de operaciones y que fueran intensivas en el uso de “mano de obra”.

Descartados el perfil del proyecto de la empresa de impresión y digitación y el de lavandería por generar pocos puestos de trabajo y requerir de inversiones más cuantiosas, se acordó con la Dirección de PTREV y del Hospital Carlos Holmes Trujillo, formular y elaborar el estudio de factibilidad económica y financiera de una empresa de aseo para asumir el aseo de una parte del área construida del Hospital.

El estudio de factibilidad mostró la viabilidad del proyecto y se procedió a su implementación.

Reconocimiento de la personería jurídica

Esta fue reconocida el 10 de septiembre de 1996, por la Cámara de Comercio, después de haber agotado todos los trámites ya mencionados.

Posteriormente se procedió a legalizar la cooperativa ante el Departamento Nacional de Cooperativas - Dancoop - .

En el mes de octubre, previo estudio de factibilidad económica y en concertación con el Hospital Carlos Holmes Trujillo, se implementó el servicio de restaurante y cafetería.

En enero de 1997, se hizo el mismo proceso para el montaje del restaurante y cafetería en la Secretaría de Salud Municipal.

Estos contratos han sido favorecidos, no solamente por la misión social de la cooperativa, sino por el carácter de empresa que va asumiendo la organización.