

# COOPAR LAS REDES SOCIALES: ELEMENTOS POSIBLES PARA ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN COOPERATIVA

**Amarilla, Gala**  
El Maizal - Cooperativa de Comunicación, [gala@cooperativaelmaizal.com.ar](mailto:gala@cooperativaelmaizal.com.ar)

**Verniers, María Sol**  
Cambá - Laboratorio de tecnología, [sol@camba.coop](mailto:sol@camba.coop)

## Resumen

En una cooperativa es clave pensar la comunicación, tanto como elemento central de la interacción entre las personas asociadas, como con el exterior. Como integrantes de una cooperativa de trabajo, queremos que la misma refleje quiénes somos y que se transmita nuestra cultura laboral, el modelo económico, nuestro trabajo, la producción, los valores que elegimos y también las redes que construimos con otros actores de la Economía Social y Solidaria.

En ese sentido, reflexionaremos sobre un año de trabajo de la Cooperativa Cambá, donde con una comisión interna, junto a El Maizal - Cooperativa de Comunicación, hemos construido procesos de estrategia comunicativa cooperativa.

¿Cómo generar participación? ¿Cómo reflejar la identidad del colectivo y de las personas asociadas? ¿Cómo mostrar nuestro trabajo y producciones tecnológicas? ¿Qué papel juega cómo construimos tecnología cuando lo comunicamos? ¿Qué idiomas, imágenes, contenidos nos representan? ¿A quiénes le hablamos?

En esta ponencia, reflexionaremos acerca de cómo pensar una estrategia que acompañe nuestras acciones como empresa autogestionada y donde se pueda potenciar a otras cooperativas de trabajo del área gráfica, audiovisuales, diseño y comunicación y generar redes de intercooperación.

**Palabras clave: comunicación cooperativa - diálogo y construcción - experiencia intercooperativa - integración económica y social**

## **Intro Comunicación**

Entendemos la comunicación como un proceso complejo e interdisciplinario que involucra la discusión sobre la identidad, la imagen, la palabra y la vinculación con los mercados hegemónicos, entre otras cosas. Es decir: varios sistemas de signos (escrito, visual, oral), saberes técnicos específicos (el estilo, los materiales, los medios); y discusiones ideológicas de fondo, todo ello circulando en un ecosistema comunicacional donde prima el lenguaje digital y el discurso vaciado de contenido político.

El desafío es hacer una propuesta de comunicación que sea efectiva, que pueda competir y tener visibilidad en el contexto del marketing digital pero sin vaciar de contenido y sin perder la identidad de la cooperativa.

Para esto se requiere un trabajo previo muy arduo en el que generamos el relato de marca, codo a codo con los asociados, donde definimos las piedras angulares de la cooperativa. Teniendo en claro esos ejes podemos pasar a pensar en el modo de transmitirlos, sin dejar de lado el costado comercial, es decir, la necesidad de mostrarse como empresa profesional y competitiva a la par de los mercados.

Para eso no debemos rechazar las herramientas del marketing y la publicidad sino apropiárnoslas para dotarlas de significado real, en lugar de slogans prefabricados.

## **Experiencia de trabajo El Maizal - Cooperativa de Comunicación**

El Maizal Producciones LTDA es una cooperativa de trabajo conformada en el año 2011 y dedicada desde sus orígenes a la producción audiovisual, la fotografía, el desarrollo de contenidos, la administración y desarrollo de estrategias comunicacionales en redes sociales y el diseño gráfico y web. El grupo se conformó, como todo grupo humano, a partir de afinidades culturales, geográficas, políticas y profesionales. Nuestro interés fue inicialmente el de tener una organización social donde encauzar nuestro futuro laboral en dinámicas con una lógica distinta a la de explotación y competencia descarnada a la que nos invitaban nuestras carreras en sus diversas decantaciones oficiales. Nuestra formación académica era en la educación formal (universidades públicas) en disciplinas que tenían que ver con distintos lenguajes que se cruzaban en el campo de la comunicación: Diseño Gráfico, Comunicación Social, Letras, Post producción de imagen y sonido, Fotografía. Ese cruce no estaba del todo claro en nuestros inicios. Así como tampoco estaba clara la línea que aunaba nuestro incipiente interés en la economía social con nuestra proyección como empresa y los servicios que podíamos ofrecer. Fue un proceso de formación colectivo que nos condujo a replantearnos, no sólo nuestros objetivos a largo plazo, implicando la construcción de identidad, en ese camino; sino también a discutir qué era la comunicación y cómo queríamos ofrecer esos servicios.

Cuando comenzamos a abordar trabajos para distintos clientes que exigían una comunicación integral de sus emprendimientos o PyMES, comenzamos a elaborar estrategias comunicacionales (orientadas principalmente a las redes sociales). Tuvimos que incorporar muchas nociones y herramientas del mundo del marketing y la publicidad. Nos enfrentamos (literalmente) a un universo completamente ajeno a nuestros valores e intereses. Un mundillo donde los valores son “los valores de la empresa” y se elaboran en función de las tendencias y el sentido común, donde se hace uso de los discursos indiscutibles de la ética universal (paz, amor, igualdad y felicidad) sin poner de manifiesto las condiciones materiales que vuelven esas proclamas un sueño habitable para pocos.

Del otro lado, del mundo del cooperativismo, la economía social y solidaria, los emprendimientos culturales —en definitiva, proyectos con los que nos sentíamos más en sintonía y a gusto para trabajar— nos encontramos con un desconocimiento generalizado de las nociones básicas para generar y sostener la visibilidad de su empresa.

En el año 2017, con este panorama en mente, creamos un proyecto (en el marco de una convocatoria del Programa Puntos de Cultura del Ministerio de Cultura de Nación) dirigido especialmente al sector cultural. A partir de esta experiencia, elaboramos un material didáctico propio (cuadernillo práctico,

presentaciones de power point, etc.) con la finalidad de capacitar y dar las herramientas básicas para el desarrollo y el mantenimiento de un plan de comunicación. En la implementación del proyecto hicimos un relevamiento de la zona, donde detectamos que un gran porcentaje de los espacios colectivos tenían una mala o nula presencia en las redes sociales y no contaban con una estrategia de comunicación que transmitiera de manera eficaz sus proyectos, aún cuando éstos fueran por demás interesantes y contarán con una gran experiencia en el territorio. Esta falta de atención en la comunicación tenía dos causas principales, en la mayoría de los casos: en primer lugar, la falta de recursos económicos para destinar a la comunicación; y, en segundo lugar, la falta de recursos humanos capacitados para sostener estas tareas, es decir, la falta de los conocimientos básicos indispensables en manejo de redes sociales, redacción, diseño, etc. Además, en muchos otros casos, el problema era anterior a la falta de recursos: muchas veces el desconocimiento de las nociones básicas vinculadas a la comunicación les impedía reconocer la necesidad de destinar recursos a ella.

A partir de ese momento profundizamos nuestro interés en esa triple articulación: nuestros servicios, la utilización de las herramientas del marketing y la publicidad (re-apropiados) y la comunicación de proyectos autogestivos.

Trabajamos con muchxs emprendedorxs y sistematizamos un flujo de trabajo dialógico, progresivo y colectivo. Establecimos etapas, donde desarrollamos, en conjunto, los momentos de discusión hacia el interior indispensables para la construcción de una identidad que pueda traducirse en un relato de marca y, luego, en un sistema de identidad visual. Partimos de un autodiagnóstico, donde cada organización pudiera mirarse desde afuera, hacerse preguntas y explicitar cuestiones dadas por sentado pero no discutidas grupalmente, ni definidas en voz alta. Este momento introspectivo y retrospectivo a la vez, es fundamental para conocerse, identificarse y poder decirse a otrxs.

Fomentamos, en ese mismo proceso, y más allá de nuestra asistencia técnica puntual, la observación y la apropiación de procedimientos de estrategias exitosas del mainstream, entendiendo que es una herramienta necesaria y efectiva, si se carga de contenido genuino, para visibilizar proyectos que proponen alternativas a las lógicas económicas de mercado y a la cultura alienante de masas. Acompañamos, además, moniterando la aplicación de la estrategia de comunicación elaborada y colaborando a que puedan generar sus propios sistemas de organización y planificación, que sean acordes a sus lógicas internas de trabajo y que aseguren la viabilidad de las metas y objetivos que se propusieron.

Un nuevo desafío fue trabajar con el mundo cooperativo. Si bien es un sector que manifiesta, en mayor o menor medida, las mismas dificultades que emprendimientos y proyectos culturales, presenta la complejidad de tener todo un background histórico, teórico y social, del que es necesario hacerse cargo; al mismo tiempo que debe posicionarse comercialmente en un mercado que juzga y subestima su capacidad productiva y profesional, basándose en el supuesto de que el que tiene consciencia social no puede tener un plan de negocios sostenible, y viceversa. Reto que, por otra parte, nos puso de cara a repensar nuestra propia comunicación.

Antes que nada, es necesario desarmar un auto-prejuicio. Desarmar esa misma mirada que nos desestima, desde adentro. Conciliar la idea de vender, con la de ser solidarixs; la de usar los medios hegemónicos, con la de dar un mensaje auténtico; la de transmitir confianza y profesionalismo, con la de transmitir nuestras preocupaciones y convicciones sociales y políticas.

## **Experiencia de trabajo Cambá**

Cambá, cooperativa tecnológica es una cooperativa de desarrollo de software y educación tecnológica. Hace un año comenzamos a tener en cuenta nuestra comunicación cooperativa. Hasta el momento, los posteos eran poco frecuentes, ni habíamos establecido ejes de contenido o estéticos para pensarnos.

Desde abril 2018 comenzamos a trabajar en diversos ejes, partiendo de actividades con nuestrxs socixs. Entendemos que es importante comunicarnos para representarnos a nosotrxx mismxs y tener la voz que refleje nuestras acciones.

Entendemos que cómo nos describimos y nos vemos, es como nos ven desde afuera. Si no transmitimos nuestra identidad cooperativa, laboral y cultural, vamos a seguir con estigmas de lo que dicen los medios sobre lo que somos.

Nuestro abordaje comenzó desde lo interno: existía una comisión de la cooperativa llamada Secretaría de Vinculación con la Comunidad que se encargaba de las piezas de comunicación y otras necesidades.

Durante unos meses, en espacios de asamblea comunes y ordinaria o tiempo de capacitaciones hicimos algunas reflexiones colectivas: ¿De dónde viene nuestro nombre? ¿Qué colores e imágenes nos representan? ¿Qué palabras nos representan? ¿Qué queremos transmitir a los diversos sectores? Si tuvieramos slogan, ¿Cómo sería? ¿Nos autodenominamos empresa o cooperativa?

Libertad, innovación, solidaridad, el color verde del crecimiento, lo circular asambleario, el abrazo, fueron temas que surgieron.

Pensamos todxs juntxs cómo queríamos que nos vieran nuestros clientes, las personas profesionales del sector, la educación y la economía solidaria.

Así surgió nuestra primer versión de estrategia de comunicación, que planteaba objetivos para cada área.

Objetivos con clientes:

- Mejorar el proceso de visibilización de nuestro trabajo con los clientes.
- Fomentar la circulación de innovación, aportes tecnológicos y capacidad de producción a los potenciales clientes.
- Transmitir nuestra cultura laboral y el software libre como valor agregado al producto.
- Transmitir nuestra propuesta de inversión y gestión con foco al desarrollo de la economía social
- Contribuir con nuestra comunicación a los principios cooperativistas.
- Generar un intercambio fluido con las instituciones y espacios en los que participamos y articulamos colaboraciones.
- Transmitir nuestros valores cooperativos al sector, visibilizando la participación, el compromiso, responsabilidad y potencial de la cooperativa Cambá de tecnología.
- Reflejar que somos una empresa productora de conocimiento, dedicando tiempo y recursos en formación e investigación.
- Fomentar vías de comunicación sobre la cultura laboral a potenciales socios de la cooperativa.
- Acompañar desde la comunicación el fomento de software libre y nuestra propuesta de un uso de la tecnología de forma responsable y libre.
- Impulsar la inquietud por el conocimiento.
- Comunicar al sector educativo nuestras actividades y el conocimiento libre que proponemos.

Objetivos cooperativos  
Objetivos profesionales  
Objetivos educativos

También fuimos perfeccionando este manual de comunicación incluyendo en qué idiomas vamos a comunicarnos, cuando, porqué, en qué tono, el lenguaje inclusivo en todos nuestros materiales de comunicación, las imágenes y mucho más.

Analizamos a quienes seguimos en redes, cuando likeamos, cuando reposteamos.

Pensamos en qué áreas queremos siempre tener contenido: nuestro trabajo (tecnología), nuestra cultura laboral (cooperativismo y economía solidaria), educación (nuestro proyecto LTC), nuestra misión y visión: capacitaciones, innovación, software libre, géneros.

Fuerza de trabajo, calidad, inclusión, colectivo, compromiso, innovación, conocimiento y cultura libre, autogestión fueron palabras que nos representaron.

Bajo esas líneas, fuimos abordando también el trabajo operativo relacionado al diseño. Y en ese sentido decidimos que queríamos consumir cooperativo, una práctica que tratamos de aplicar siempre, porque es intercooperativamente cómo podemos construir un mundo mejor.

El Maizal es una cooperativa que comparte con nosotros espacios territoriales, educativos y valores en común y cuyo trabajo aborda diversos aspectos de comunicación que hacen a una estrategia integral.

Así, comenzamos lentamente, pensando nuestro logo que ya había pasado por 2 versiones previas. Con el insumo de nuestro manual, que ya iba por la 3er versión, nos trajeron propuestas.

Y las debatimos en asamblea, las 27 personas que en ese momento éramos cambá, a pesar de la complejidad que es incluir tantas voces. Y porque ese es nuestro desafío, incluirnos, participar colectivamente

Nuestro logo tenía que ser hermoso, representarnos, darnos orgullo de pertenecer a la coope, de construirla y ser cambaces.

Luego, decidimos que El Maizal tenía que ayudarnos en nuestra estrategia de comunicación. La alegría de comenzar ese proceso interno de hablarnos a nosotrxs mismos, para comenzar a difundir para afuera, con una coope amiga especializada, a quien le daríamos trabajo y ellxs nos potenciaría con su experiencia.

Vinieron stickers, tarjetas, banners, diseños.

Elementos para mostrar nuestro trabajo, como credenciales que explican quiénes somos, qué tecnologías y productos hacemos. Esto también se desarrolló para el proyecto de inversión que tenemos, Laboratorio de Tecnologías Creativas, que tuvo su ajuste de marca (cuyo logo fue diseñado hace unos años por Coop. de Diseño), materiales educativos para dar talleres y mucho más.

Quizás por ser de tecnología, lo que nos salió más fácil fue actualizar el sitio, armar las firmas de los emails... las redes sociales llevaron otro tiempo.

Participar colectivamente es muy importante, porque la voz de la cooperativa se integra por el grupo, pero también por las individualidades.

Que todxs sepamos y aseguremos que lxs asociadxs

pueden participar de comunicación, ya sea sabiendo que se publica, activamente proponiendo temas, compartiendo y generando ideas nuevas o conformando la comisión interna de comunicación (COCO), que tiene su espacio cada quince días para organizar estas necesidades.

Le pusimos tiempo, por mes, le pusimos un presupuesto, para saber cuánto invertimos.

Ahora, le queremos poner creatividad, calidad, y sistematizar nuevas ideas de como todxs lxs de la coope podemos construir nuestra historia.

Queremos llegar a que más gente conozca nuestro modelo, que sepan que una cooperativa es trabajadora, profesional, tiene una cultura laboral que nos potencia en conjunto, que no es como te lo cuentan los medios hegemónicos y que la cultura de empresa capitalista no es la única opción.

Queremos tener un orgullo de ser parte de la coope, contribuir, participar y pensar la cooperación

también desde la comunicación.

### **Unión intercooperativa para la comunicación**

Cuando elaboramos un plan de comunicación, hacemos mucho hincapié en la etapa de diagnóstico. A menudo utilizamos el conocido método F.O.D.A. (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), pero cualquier procedimiento que ayude a sistematizar preguntas dirigidas hacia el interior de la organización (de autoconocimiento) es igualmente útil. Uno de los problemas de toda empresa social — sin un departamento de comunicación— es lanzarse a una campaña que no pueden abordar, casi siempre por no tener los recursos materiales (en la mayoría de los casos, dinero para invertir) o humanos (profesionales especializados en comunicación, diseño, redacción, gestión de campañas, etc.). Del mismo modo, puede haber recursos desperdiciados, por ejemplo, asociadxs con mucha creatividad o saberes artísticos que pueden, no sólo servir, sino generar la unicidad expresiva que hace la diferencia en una comunicación genuina.

En este relevamiento emerge como una de las principales fortalezas del sector cooperativo, la posibilidad de trabajar en red: inter cooperativamente.

Así como es sumamente provechoso trabajar de manera asociativa, aunando fuerzas y capital, pensar la comunicación con otrxs, es provechoso en más de un aspecto. Así fue la experiencia de trabajo El Maizal - Cambá.

En primer lugar, Cambá tomó la decisión de contratar a otra cooperativa, lo cual es incidir directamente sobre la generación de empleo para el sector. Luego, pensar en conjunto la comunicación con otra cooperativa permite dar discusiones y debates que no podrían generarse, por ejemplo, con una agencia de diseño privada. Se dieron puestas en común, por ejemplo, acerca de cómo transmitir los valores cooperativos sin caer en la monotonía y la hiper sobriedad a la que están asociados tradicionalmente. Esto generó muchas instancias de diálogo significativas que se tradujeron, para poner un caso, en la jornada de diseño participativa, inter cooperativa, en el Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini, donde las cooperativas federadas en FACTTIC (Federación Argentina de Cooperativas de Trabajo de Tecnología Innovación y Conocimiento) nos juntamos a trabajar concretamente estas cuestiones.

En cada una de estas oportunidades de intercambio surgieron los problemas sintomáticos para el abordaje de la comunicación específicamente cooperativa, entre los que ya mencionamos (tradicción, falta de recursos materiales y humanos), podemos agregar: la falta del factor tiempo (clave para la participación y toma de decisiones en colectivo); la pregnancia, especialmente en tiempo de Cambiemos, del discurso del emprendedurismo con una perspectiva meritócrata que linda peligrosamente con los verdaderos valores de la economía social, solidaria y popular, confundiendo a la opinión pública; el prejuicio interno (sobre todo de cooperativas de trabajo no vinculadas con las TICs y servicios relacionados de alta especialización) al diseño y a enfoques comunicacionales demasiado “modernos”.

### **Desafíos de comunicación en las cooperativas**

Como expusimos anteriormente, los principales desafíos a la hora de pensar una cooperativa de y desde el cooperativismo son: el factor tiempo (no sólo para la implementación y seguimiento del plan de comunicación, sino como recurso indispensable para acciones participativas y una construcción representativa); recursos humanos y materiales; la falta de una identidad definida de la organización; los prejuicios internos y externos que nos enfrentan al sentido común que expresa, ni más ni menos, que la ideología capitalista (la cultura de la competencia descarnada y la meritocracia, impulsada por los medios hegemónicos masivos de comunicación).

Otro de los problemas más comunes es no tener del todo resuelta la comunicación interna. Para poder expresar, al exterior, una comunicación coherente y sistematizada, no sólo debemos discutir nuestra identidad, sino (y antes que nada) tener una comunicación interna fluida y organizada. Esto implica tener

mecanismos aceitados de participación que permitan la intervención de todxs pero que sea operativa, es decir, que no trabe y obstaculice un trabajo para el que, ya de por sí, se requiere mucho tiempo. Por supuesto, esto presenta dificultades no sólo al área de comunicación, sino al desarrollo global de la cooperativa. El primer paso es identificar el problema y la necesidad de encontrar una respuesta.

Esto tiene como consecuencia directa la decisión de poner el tema en agenda, es decir, entender la importancia de la cuestión (aunque aún no se tenga una solución definida) y dar espacio para tratarla, ya sea en las asambleas o en jornadas específicas, como un plenario o una jornada de trabajo conjunto. No hay un modelo de comunicación interna aplicable a toda organización; y además éste puede ir mutando en la medida en que vayan cambiando los procesos de trabajo, lxs clientxs, las tecnologías, etc. En esta fase se incluyen, justamente, la definición de un flujo y un protocolo de ingreso y seguimiento de trabajos nuevos, distribución de tareas internas y asignación de responsables de áreas, modos de intervenir por fuera de la instancia obligatoria de Asamblea, medios para comunicar cada cosa (qué se comunica por WhatsApp, qué por mail u otras plataformas), incorporación de plataformas de gestión y organización del trabajo.

Para esto, el inter cooperativismo también es clave. Si bien cada cooperativa tiene sus particularidades, muchas dificultades son las mismas. También los modos de resolver. Es sumamente útil sentarse a dialogar con otras cooperativas y poner en común las estrategias de comunicación internas aplicadas: qué funcionó y qué no, por qué, cómo hicieron, qué ideas se pueden compartir.

Por último, una vez establecido un plan de comunicación, es interesante compartir estrategias globales, desarrolladas en conjunto, para visibilizar los valores y fundamentos del cooperativismo. Colaborando en campañas, consignas, hashtags, piezas gráficas, elementos visuales, etc.

Por otro lado, además de aunar esfuerzos, se suman recursos que se complementan. Por ejemplo, una coope de diseño, con una de video, con una de programación, con una de impresión pueden hacer una campaña de alto impacto si se acoplan para trabajar juntas.

## **Conclusiones**

La situación de las cooperativas, en relación a su comunicación, proyecta una serie de problemas que giran en torno a, por un lado, la doble articulación entre su naturaleza de compromiso social (como proyecto político) y su afán de conformarse como un medio de supervivencia para lxs trabajadorxs que la conforman (como empresa social). Por otro lado, la fragilidad de la coyuntura económica y las dificultades extras que encontramos en la economía social y solidaria, hacen que sea complejo destinar horas de trabajo y recursos a la comunicación, sobre todo cuando las cooperativas se dedican a tareas que distan mucho del mundo de la comunicación y las TICs. Por otro lado, nos enfrentamos a los medios masivos de comunicación que fomentan la economía de mercado, bajo la falsa premisa de “libertad” de mercado, y desprecian las economías que proponen una alternativa solidaria. Y por último, a una tradición cooperativista vinculada a una imagen conservadora, en relación a los valores innovadores que propone. Creemos que para superar estas dificultades es indispensable el abordaje en conjunto: trabajar inter cooperativamente poniendo foco en la importancia de la visibilización de nuestros proyectos. Desde las cooperativas vinculadas a la tecnología y las comunicaciones debemos hacer un aporte y tender redes para que más cooperativas puedan darse a conocer y hacerse escuchar.