

# **Aspectos diferenciales del trabajo colaborativo en nuevas experiencias de cooperativismo en la economía social y solidaria**

**Elsa SANTAMARÍA-LÓPEZ**  
esantamarial@uoc.edu  
Universitat Oberta de Catalunya  
(España)

**Diego CARBAJO-PADILLA**  
diego.carbajo@ehu.eus  
Universidad del País Vasco  
(España)

## **Differential aspects of collaborative work in new cooperative experiences in the social and solidarity-based economy**

### **Resumen/Abstract**

- 1. Introducción: sobre lo colaborativo**
- 2. Precarización y emprendimiento como movilizadores del cooperativismo contemporáneo**
- 3. Estudios de caso y metodología**
- 4. Del activismo a la propuesta colaborativa: diferentes vías de materialización del trabajo colaborativo**
  - 4.1. Caso 1: red de emprendimiento social**
  - 4.2. Caso 2: laboratorio de prácticas colaborativas**
  - 4.3. Caso 3: organización cooperativa distribuida**
- 5. Desmenuzando la experiencia del trabajo colaborativo**
  - 5.1. Construcción de consensos y desarrollo de la iniciativa**
  - 5.2. Reparto de responsabilidades**
  - 5.3. Cuantificación del trabajo**
  - 5.4. Afrontar sobrecargas de trabajo y malestares**
- 6. Conclusiones: un balance positivo para lo colaborativo pese a sus limitaciones**
- 7. Bibliografía**

# Aspectos diferenciales del trabajo colaborativo en nuevas experiencias de cooperativismo en la economía social y solidaria

Elsa **SANTAMARÍA-LÓPEZ**  
esantamarial@uoc.edu  
Universitat Oberta de Catalunya  
(España)

Diego **CARBAJO-PADILLA**  
diego.carbajo@ehu.eus  
Universidad del País Vasco  
(España)

## Differential aspects of collaborative work in new cooperative experiences in the social and solidarity-based economy

### Citar como/cite as:

Santamaría-López E, Carbajo-Padilla D (2023). Aspectos diferenciales del trabajo colaborativo en nuevas experiencias de cooperativismo en la economía social y solidaria. *Iberoamerican Journal of Development Studies* 12(2):32-55.  
DOI: 10.26754/ojs\_ried/ijds.744

### Resumen

Aunque el trabajo colaborativo tiene una larga tradición en gran parte del movimiento cooperativista, los procesos de precarización laboral de los últimos años, junto con fenómenos como el emprendimiento y la innovación social, han hecho que estas formas de trabajo adquieran mayor visibilidad y relevancia. A partir de un enfoque sociológico y una metodología cualitativa, en este artículo, se abordan tres casos de organizaciones de reciente formación que representan nuevas experiencias de cooperativismo con fines sociales. En el artículo, se exploran las condiciones en las que se produce la colaboración y se identifican algunas de las paradojas, tensiones y malestares más significativos producidos en estos entornos laborales. Finalmente, se reflexiona sobre cómo estas estrategias colectivas pueden estar dando forma a alternativas de trabajo y de vida que tratan de resistir a los procesos de individualización y precarización en los que se desarrollan.

**Palabras clave:** trabajo colaborativo, precariedad laboral, cooperativismo, economía social, emprendimiento social.

**Claves Econlit:** J81, L31, B55, J54.

### Abstract

Although collaborative work has a long tradition in a large part of the cooperative movement, the processes of labour precariousness in recent years, together with phenomena such as entrepreneurship and social innovation, have made these forms of work more visible and relevant. Based on a sociological approach and a qualitative methodology, three cases of recently formed organisations, which represent new experiences of cooperativism with social aims, are discussed. The article explores the conditions in which collaboration takes place and identifies some of the most significant paradoxes, tensions and discomforts that take place in these working environments. Finally, it reflects on how these collective strategies are shaping work and life alternatives that try to resist the processes of individualisation and precarisation in which they are developed. Finally, it is reflected on how these collective strategies may be shaping work and life alternatives that try to resist the processes of individualisation and precarisation in which they are developed.

**Keywords:** collaborative work, job insecurity, cooperativism, social economy, social entrepreneurship.

**Econlit Keys:** J81, L31, B55, J54.

# 1

## Introducción: sobre lo colaborativo

En las últimas décadas, resulta muy significativa la visibilidad que han adquirido las nociones de lo colaborativo, lo cooperativo y lo común, tanto en diferentes ámbitos de la sociedad como en la investigación social (Botsman y Rogers 2010, Rifkin 2014, Ostrom 2015, Sundararajan 2016). Las experiencias colaborativas, cooperativas y comunitarias en el mundo laboral no son nuevas y tienen un determinado recorrido histórico, que se origina con el nacimiento de las primeras cooperativas a finales del siglo XIX y un movimiento cooperativista que va creciendo progresivamente a lo largo de los siguientes siglos, sobre todo estrechamente ligado a períodos de crisis económica (Miró i Acedo 2018, Homs 2019). Históricamente, las cooperativas se han reivindicado como factor de comunalización del trabajo y tienen como objetivo prioritario la satisfacción de las necesidades y el bienestar de las personas, por encima del beneficio económico, a través de estructuras organizativas horizontales, democráticas, equitativas, estables y sostenibles. Este tipo de experiencias, que han sido periféricas al sistema de producción capitalista y que normalmente se han situado en una posición intermedia entre el sector privado y el público, están adquiriendo una mayor centralidad en nuestros tiempos y reciben el apoyo de políticas públicas, tanto a nivel autonómico y estatal como europeo (Defourny y Nyssens 2010, Chaves y Monzón 2019).

Ahora bien, conviene distinguir claramente entre estructuras y prácticas cooperativas en las que lo colaborativo tiene un profundo alcance y se presentan como alternativas al sistema capitalista de aquellas en las que los procesos colaborativos son más bien superficiales y llenos de ambigüedades. A partir de esta distinción, se hace evidente cómo recientemente la economía capitalista y neoliberal se viene apropiando de lo colaborativo como elemento capitalizable para favorecer la reducción de costes de las empresas y aumentar su productividad. Impulsado en los últimos años por las desregulaciones de los mercados laborales y los procesos de digitalización, el capitalismo contemporáneo parece haber redescubierto en lo colaborativo y lo comunitario una nueva fuente para su reproducción (Martínez *et al.* 2015, p. 86). Uno de los casos más emblemáticos de este redescubrimiento es el espectacular desarrollo de la denominada «economía colaborativa» (*sharing economy*), como un nuevo modelo económico fundado sobre los principios de interacción productor-consumidor, conexión horizontal y colaboración entre pares y que tiene su reflejo tanto en la producción de bienes como en el consumo o las finanzas. Desde ámbitos académicos y activistas se ha señalado que, bajo esta etiqueta, más bien mediática, hay una amplia diversidad de experiencias, algunas con ciertos aspectos colaborativos, pero muchas con ausencia total de colaboración (Slee 2018). Y se ha denunciado que generan empleo

precario, condiciones laborales inseguras, falta de protección y costes sociales significativos, quedando muy lejos de la filosofía y principios que caracterizan a lo colaborativo. Cuando lo colaborativo se reduce a una cuestión de nominación y de *marketing*, se desvirtúa cualquier aspecto emancipador que pueda articular lo colaborativo (Laín 2017); de ahí que se reclame el uso de otras denominaciones para este fenómeno de apropiación, siendo propuestas, entre otras, el de «economía bajo demanda» (Botsman 2015), «capitalismo de multitud» (Sundararajan 2016) y «capitalismo de plataforma» (Srnicek 2018).

En este marco global en el que lo colaborativo parece estar convirtiéndose un elemento meramente discursivo, este artículo se centra en el análisis de tres iniciativas en las que el trabajo colaborativo es un eje que articula su diseño, formación y desarrollo. Las tres iniciativas seleccionadas están vinculadas con el sector de la economía social y solidaria (ESS) y adoptan o están en vías de adoptar la forma jurídica de la cooperativa. Son iniciativas que operan en el sector servicios y en el ámbito del arte, la cultura y el conocimiento. El objetivo del artículo es profundizar en las formas en las que se produce la organización colaborativa respecto a la siguiente hipótesis de investigación: las condiciones en las que tienen lugar la mayor parte de experiencias contemporáneas de trabajo colaborativo están marcadas por procesos de cambio social, entre los que destacan la erosión general de algunas de las funciones del estado de bienestar, la individualización de las relaciones laborales, la precarización laboral y la empresarización de las personas trabajadoras (Alonso y Fernández 2013, Serrano 2016, Muñoz y Santos 2018, Santamaría y Carbajo 2019). Con gran parte de estos proyectos, se busca generar valores que van más allá de lo económico, al mismo tiempo que se trata de paliar y subvertir, entre otros, la precariedad y la individualización del trabajo. Ello implica que se ensaye con formas de organización abiertas, procesuales y experimentales que conllevan beneficios, pero también costes organizacionales, subjetivos y emocionales muy significativos. Brevemente, los objetivos específicos del artículo son identificar esos beneficios y costes y analizar si se tratan de aspectos diferenciales del trabajo colaborativo contemporáneo y si pueden estar dando forma a nuevas lógicas y procesos laborales.

El artículo tiene seis epígrafes. Tras esta introducción sobre lo colaborativo, en el segundo epígrafe, se esboza el marco estructural de precarización y empresarización en el que, paradójicamente, emergen determinadas iniciativas de colaboración. Tras explicar la metodología empleada en el tercer epígrafe, en el cuarto, se describen las características principales de cada uno de los tres casos de estudio y se profundiza en las condiciones en las que se produce la colaboración en estos entornos laborales. El quinto epígrafe se centra en el análisis de los límites y malestares que presenta lo colaborativo en los entornos estudiados y en el sexto, como conclu-

sión, se resume y reflexiona sobre las cuestiones más significativas que surgen del análisis.

## **2 Precarización y emprendimiento como movilizadores del cooperativismo contemporáneo**

La precariedad laboral está estrechamente relacionada con la evolución del capitalismo, con la forma neoliberal de regular la economía y el mercado de trabajo en las últimas décadas (Beck 2007, Standing 2012, Lorey 2012) que, lejos de reducirse, se expande en el contexto más reciente de aceleración de la digitalización del mundo del trabajo (Kalleberg y Vallas 2018). El desarrollo histórico del capitalismo ha generado procesos culturales, materiales e institucionales que provocan que, en las sociedades modernas, se esté perdiendo la capacidad de cooperar: las dificultades para la cooperación parecen mayores y hay serios obstáculos para practicarla (Sennett 2013). Pero, como se constata en este artículo, cuanto más complicado es que se produzca colaboración, más visibles son los intentos por practicarla.

Este diagnóstico, asentado en las transformaciones que ha sufrido el trabajo en las últimas décadas, lleva a plantear que, al menos en España, las incipientes experiencias de trabajo colaborativo y de cooperativismo que están surgiendo en la era digital están ineludiblemente ligadas a las características precarias del empleo: inseguridad, desprotección, bajos salarios, falta de derechos laborales y, en general, «empresarización del sí». Aunque no sea de forma determinante ni exclusiva, esta precarización del empleo constituye uno de los principales procesos que está activando y movilizandando la formación de las actuales iniciativas socioeconómicas basadas en el trabajo colaborativo. Algunas experiencias cooperativistas surgen como respuesta o como necesidad de grupos de personas para no quedar atrapadas en el desempleo y la precariedad laboral y otras, como resistencia e incluso como alternativas transformadoras al propio sistema capitalista en el que se desarrollan. Diversos estudios sobre el cooperativismo contemporáneo coinciden en destacar el potencial de las cooperativas en la creación de condiciones de empleo dignas y su papel «resiliente» en períodos de crisis y de recesión económica, sobre todo, para mantener el empleo (Kasmir 2016, Homs 2019).

Abordar los rasgos de la precariedad laboral permite esbozar el contexto en el que se están reconfigurando las formas de trabajo y están surgiendo nuevas formas de organización colaborativa. La intermitencia de los ingresos que supone la contratación temporal y la incertidumbre acerca de la continuidad del empleo —aunque no solo del temporal, también del indefinido— son factores clave

que determinan la actual inseguridad que se vive en el empleo. Hay ciertos ámbitos, entre ellos el cultural, académico y creativo, que han vivido marcados por la inestabilidad y la inseguridad laboral permanentes en un marco individualista y competitivo (Zafra 2017). Una de las formas de paliar sus consecuencias ha sido la formación de cooperativas. Muestra de ello son las cooperativas de medios de comunicación (Barranquero y Sánchez 2018), precisamente en un sector profesional como el periodístico, que viene sufriendo desempleo y precariedad de forma acusada desde hace décadas. Encontramos también más ejemplos en el aumento de las cooperativas de trabajo asociado, sobre todo de profesiones en las que es habitual trabajar en régimen de autónomos, pero se viene observando que progresivamente el trabajo autónomo es cada vez más una situación forzada por las dinámicas del mercado de trabajo. Contribuyen a ello, por un lado, los procesos de externalización y mercantilización, sobre todo, en sectores como el reparto, la limpieza, la enseñanza, etc., y, por otro, las lógicas de la gestión del empleo, como el fomento de la empleabilidad y del emprendimiento, en las que se idealiza la figura del emprendedor (Serrano y Martín 2017, Moruno 2015, Santamaría y Carbajo 2019).

En España, el crecimiento y la relevancia de las cooperativas en la última década están estrechamente relacionados con el fomento e impulso del emprendimiento y, más concretamente, con el emprendimiento social, que se viene fomentando desde las propias instituciones europeas (Enciso *et al.* 2012, Chaves y Monzón 2019). Pero esta vinculación con las Administraciones públicas, que presenta claras ventajas y apoyo para la creación y desarrollo de estas iniciativas, supone también riesgos para su mantenimiento y sostenibilidad, en tanto que los valores cooperativistas desde los que parten entran en conflicto con los valores capitalistas que estructuran los mercados y los entornos institucionales en los que se despliegan (Homs 2019).

Además de la tendencia a potenciar el empleo temporal y los contratos mercantiles, en el contexto de digitalización del mundo del trabajo, la ambigüedad de las relaciones laborales es un fenómeno que está en aumento. Esta ambigüedad contractual se observa en las plataformas de trabajo bajo demanda, aquellas que conectan de forma puntual a profesionales y clientes a nivel mundial y se traduce en invisibilidad (Gray y Suri 2019), cuando no en ilegalidad, ya que se contratan bajo figuras de trabajo autónomo a trabajadores y trabajadoras que, por ley, deberían estar bajo una relación asalariada. La fragmentación del trabajo en pequeñas tareas y encargos obliga a reconfigurar el sentido y significado del trabajo a partir de microtrabajos que se realizan con altos niveles de soledad, control, presión y, en definitiva, vulnerabilidad.

En esta coyuntura, están surgiendo propuestas críticas en las que se plantea la necesidad de un giro del modelo de plataformas de trabajo hacia el cooperativismo, lo que se denomina «cooperati-

vismo de plataforma» (Scholz 2016). Este tipo de propuestas trascienden el modelo concreto de empresa cooperativa y lo conecta con la necesidad de los principios y valores económicos centrados en las personas y en generar beneficios sociales y no, al menos no únicamente, económicos. La potencialidad de este tipo de propuesta no se ha consolidado, pero cada vez son más abundantes los indicios que muestran que pueden ser una oportunidad para la ESS (Alonso Sánchez 2016) y para la innovación social (Dieste Cobo 2020).

Con todo, en un contexto de crisis de legitimidad del modelo económico capitalista, están surgiendo una serie de propuestas que vienen a revitalizar y resignificar el movimiento cooperativo. Nos referimos con ello a iniciativas que se alinean con las prácticas económicas alternativas (Conill *et al.* 2012, Castells 2017, Sánchez-Hernández y Moro-Gutiérrez 2019) y con procesos como las «economías transformadoras» (Suriñach 2017, Porro 2017). En este tipo de prácticas económicas, se encuentran los planteamientos del cooperativismo y del modelo solidario (Mansilla *et al.* 2014, p. 41), pero articuladas con aportaciones que provienen de, entre otras, la economía feminista, la economía ecológica, las economías del procomún y los comunes (Calle *et al.* 2017) y con los «Objetivos del Buen Vivir» (Villalba-Eguiluz y Pérez-de-Mendiguren 2019).

### 3 Estudios de caso y metodología

El trabajo de campo de este artículo se basa en tres casos de estudio que, descritos más exhaustivamente en el siguiente epígrafe, se sitúan en el ámbito de la ESS y en los que se desarrollan prácticas colectivas colaborativas novedosas. La primera es una cooperativa localizada en Donostia-San Sebastián, que forma parte de una «red internacional de emprendimiento social» centrada en la innovación social. El segundo es un «laboratorio de prácticas colaborativas» ubicado en Bilbao, compuesto por diversos colectivos, profesionales y activistas, que destaca por su carácter experimental en torno a los procesos participativos y colaborativos que desarrolla. El tercero es una «organización cooperativa distribuida», formada por miembros en diferentes países de Europa, dedicada principalmente a servicios de traducción y que presenta un innovador modelo de gobernanza cooperativo mediado por tecnología *blockchain*.

Este trabajo de campo es parte de una investigación más amplia en la que se han analizado acciones colectivas colaborativas en ámbitos como el consumo; la política; la identidad; la memoria; la ciencia, el arte y la tecnología; el espacio urbano y rural; la vivienda, o los cuidados.<sup>1</sup> Centrado en el ámbito del trabajo, siguiendo la metodología cualitativa de los estudios de caso (Flyvbjerg 2004),

1 El trabajo de campo forma parte de la investigación «Sharing Society», financiada por el Ministerio de Economía y Competitividad de España —Mineco— con el código CSO2016-78107-R y se puede consultar en <https://sharingsocietyproject.org/es/>.

para este artículo se ha llevado a cabo un estudio de caso múltiple que ofrece la oportunidad de triangular información y aumenta la transferibilidad (Yin 2003), con el fin de identificar similitudes, diferencias e hibridaciones entre diversas iniciativas. Esta selección obedece a los siguientes criterios: *a)* tienen diferentes grados de consolidación como cooperativas; *b)* poseen un recorrido de, al menos, cinco años y con más de diez miembros, y *c)* el trabajo colaborativo que desarrollan genera valor añadido no únicamente para sus miembros, sino también para las comunidades locales y los circuitos internacionales en los que se insertan. Estos criterios de selección posibilitaron la identificación de tres casos significativos con lógicas de acción colectiva y colaborativa innovadoras, pero, al mismo tiempo, divergentes entre sí. Permitieron así descartar otros casos que, por sus resultados y características, no eran tan pertinentes para los objetivos de la investigación. Como se verá, los tres casos seleccionados cubren no todos, pero sí diferentes niveles de impacto, visibilidad y consolidación e ilustran modelos significativos de prácticas colaborativas innovadoras en entornos laborales.

El tamaño de las iniciativas es intermedio (con un mínimo de 12 miembros y un máximo de 25); no responden al modelo de micro-cooperativas ni al modelo de grandes cooperativas mercantilizadas, en tanto que no se basan en la competitividad y en la búsqueda de beneficios económicos, sino que se encuentran vinculadas a movimientos sociales y a la transformación social. Los tres casos se documentaron de forma sistemática, asistiendo a sus respectivos centros y realizando observaciones participantes, recopilando información y documentación, tanto pública como interna, generada por cada iniciativa desde su formación hasta la actualidad y llevando a cabo entrevistas a miembros con grados de vinculación fuertes con la iniciativa. Este trabajo se recogió en cuadernos de campo y tuvo lugar secuencialmente durante 12 meses, entre los años 2018, 2019 y principios de 2020. Se llevaron a cabo un total de ocho entrevistas, a cuatro hombres y cuatro mujeres, con edades comprendidas entre los veinticinco y los cuarenta y cinco años. El perfil de las personas entrevistadas responde a informantes clave, ya que la mayoría de las entrevistas se realizaron a personas cofundadoras de las iniciativas (cinco entrevistas) y, por lo tanto, con un conocimiento muy profundo del caso. Alcanzando así grados de saturación satisfactorios, no se realizaron más entrevistas, para evitar las habituales redundancias. Estas entrevistas en profundidad se realizaron mediante un guion semiestructurado, en el que se abordaban cuestiones como la formación, el desarrollo y la trayectoria de la iniciativa, así como por las implicaciones y motivaciones colectivas y personales en ella. Las entrevistas, con una duración media de más de una hora, se llevaron a cabo en el lugar físico de la iniciativa —salvo las del tercer caso que, como se explica más adelante, se desarrolla en un espacio de trabajo digital común— y, tras el consentimiento informado de las personas entrevistadas,



fueron grabadas y posteriormente transcritas. El material recopilado se analizó con la ayuda de un programa informático de análisis cualitativo sobre la base de un árbol de codificación convencional compuesto por categorías y subcategorías. Los códigos generales de este esquema de análisis incluían aspectos como los relacionados con la trayectoria personal y colectiva, objetivos e impactos de la iniciativa, su fundación y desarrollo, momentos clave, etc. Entre los específicos, los relacionados con el entorno laboral, incluían cuestiones como los espacios, la organización, las relaciones, las dinámicas de trabajo, las tensiones, los conflictos, los logros, etc. Como es habitual, durante el proceso de análisis, puntualmente se recodificaron algunas categorías por redundantes o reiterativas.

## 4

### **Del activismo a la propuesta colaborativa: diferentes vías de materialización del trabajo colaborativo**

Las similitudes observables entre las tres experiencias seleccionadas radican en tres aspectos fundamentales.

En primer lugar, son iniciativas intermedias que se desarrollan dentro del ámbito de la ESS: sus objetivos sociales adquieren preeminencia sobre los objetivos económicos. Están formadas por un conjunto de prácticas llevadas a cabo entre diversas personas y colectivos que comparten intereses comunes que, desde formas cooperativas, producen recursos, servicios y materiales con el objetivo de producir determinados cambios sociales; esto es, están centradas en la difusión de contenidos, en procesos de concienciación y transformación social, tanto a nivel local (barrio, comunidad, políticas públicas...) como global (principalmente, redes y alianzas con otros colectivos afines a nivel internacional).

En segundo lugar, en las tres se desarrollan y articulan paradigmas, marcos conceptuales, principios y valores comunes desde los que operar.

Y, en tercer lugar, se hallan compuestas por personas con trayectorias vitales similares, en la órbita de los movimientos sociales y del activismo social, y se ponen en práctica formas alternativas de trabajar y de vida.

#### **4.1. Caso 1: red de emprendimiento social**

El primer caso es un colectivo de emprendedores sociales que tiene la forma jurídica de cooperativa de consumo sin ánimo de lucro. Esta cooperativa pertenece a una asociación internacional de emprendedores sociales radicada en Viena (Austria), formando una «red internacional de emprendimiento social». Se constituyó en el

año 2016 y está ubicada en el edificio de Tabakalera de Donostia-San Sebastián, actualmente reconvertido en un centro internacional de cultura contemporánea, dedicado a la producción y a la difusión de actividades culturales y artísticas.

El núcleo fundacional o equipo promotor de la cooperativa, formado por unas dieciséis personas, se une en el momento de eferescencia del 15M, en el año 2011, con unos objetivos finalistas claros: llevar a cabo proyectos de transformación social a través de una organización informal. En principio, adquirió la forma de asociación y, posteriormente, la pertenencia e incorporación oficial a la red internacional de emprendimiento mencionada hace que se constituyan como cooperativa. De tal manera, cada persona socia aporta una cantidad de dinero para hacer frente a los gastos económicos, tanto de la membresía en la que se incluyen como del espacio e instalaciones que necesitan. Los principales proyectos que desarrollan engloban diferentes ámbitos de la cultura, la medicina, la ingeniería, la tecnología, la sociología, la educación y la arquitectura.

La red internacional de emprendimiento social de la que son parte se define como una comunidad cuya dimensión es global, ya que se reparte por los cinco continentes y se compone de 15 000 emprendedores, activistas, creativos y profesionales. Todos ellos comparten el objetivo de mejorar la sociedad a través de proyectos colaborativos que generen un impacto positivo en ella. Esta plataforma permite a sus miembros crear contactos, sinergias y facilitar una conexión mundial de los proyectos colaborativos, además de la posibilidad de obtener información relevante y formación en áreas específicas del emprendimiento, de las *startups*, de la innovación, etcétera.

Un elemento esencial en esta iniciativa es el espacio, no únicamente por la ubicación, sino también por su gestión como espacio de *coworking*. El alquiler de diferentes zonas de trabajo a miembros externos a la cooperativa representa uno de los servicios que ofrecen y es el que mayor estabilidad financiera les proporciona. Quienes alquilan estos espacios de trabajo entran a formar parte de una asociación con representación en la cooperativa, lo que redundará en el aumento del número de miembros que forman parte de la comunidad. A nivel internacional, el espacio también es uno de los reclamos, ya que cualquier miembro de la red puede hacer uso de los espacios de cualquier otro centro de la red.

Parte del trabajo colectivo que realizan tiene que ver con la red internacional, que funciona como una asociación, con asambleas anuales donde se deciden cuestiones organizativas a nivel macro (líneas de trabajo, nuevos socios, intranet, etc.). No obstante, la mayor parte del trabajo colectivo es a nivel micro y cotidiano, en el ámbito de la cooperativa; por ejemplo, en la gestión diaria del espacio o en la formulación y desarrollo de proyectos. Tienen un

consejo rector y asambleas cada tres meses, aunque mensualmente tienen un reporte de la situación económica. En las asambleas la cuestión organizativa está presente, pero también cuestiones de fondo como dónde buscar la rentabilidad, cómo y hasta dónde crecer, etc. Las líneas temáticas que despliegan tienen que ver con los intereses particulares de sus miembros y, en el momento de las entrevistas, emergieron temáticas como la economía circular, el despilfarro alimentario, la salud integrativa y cuestiones de formación.

Es importante señalar que, al alinearse con los valores del emprendimiento y la innovación social, sus propuestas y proyectos se acomodan sin tensiones a los programas de las Administraciones públicas que fomentan este tipo de iniciativas. Aunque no reciben ayudas públicas directamente, las conexiones con la financiación pública están presentes en gran parte de sus actividades y proyectos, y ello no parece suponer un obstáculo o generar tensiones en su funcionamiento interno.

#### **4.2. Caso 2: laboratorio de prácticas colaborativas**

El segundo caso se autodenomina como un «laboratorio de prácticas colaborativas». Es una iniciativa compuesta por proyectos profesionales diversos (cooperativas, *freelancers*, organizaciones sin ánimo de lucro, etc.) dedicados a la investigación y la consultoría, el urbanismo, la arquitectura, la ingeniería de datos, el diseño, el arte, etc. Desarrollan propuestas de incidencia social, económica, urbana, cultural y política mediante el cruce de disciplinas y la activación de dinámicas de cocreación y participación de la ciudadanía con diversas organizaciones e instituciones. Se fundó en el año 2013 y se ubica en un edificio del barrio de San Francisco (Bilbao), compartido con diversos servicios del Ayuntamiento y mediado por la agencia de desarrollo local Lan Ekintza. El núcleo fundacional trabajaba en el barrio con anterioridad y llegaron a ser unos veinte miembros en algunos períodos aunque, en el momento de las entrevistas, eran 11.

Si bien en ese momento no tenían una forma jurídica formal, se planteaban la posibilidad de constituirse como cooperativa de segundo grado dentro del ámbito de la ESS, es decir, una cooperativa que aglutina a otras. Su carácter experimental de puesta en práctica de formas y estrategias colaborativas hace que se denominen «laboratorio». Este es un elemento diferencial de dicha iniciativa, ya que las acciones y las prácticas que llevan a cabo van de la mano de todo un trabajo reflexivo, autorreferencial y discursivo que, aunque está presente en las otras iniciativas analizadas, no se da en tan alto grado como en esta. En paralelo a este trabajo reflexivo, también hay un trabajo de explicitación de sus prácticas —léase como divulgación acerca de lo colaborativo— que los posiciona como un centro de referencia. Es una iniciativa que está en continuo cuestionamiento práctico de las formas de hacer, de relacionarse y or-

ganizarse de manera colectiva y sus preocupaciones se centran en dos aspectos fundamentales: por un lado, en las distintas formas de «sumarse a participar-pertenecer» a la comunidad y, por otro, en el desarrollo del modelo de gobernanza y del plan de viabilidad.

Los valores de la iniciativa se reflejan en la articulación de conceptos y perspectivas que manejan en sus prácticas, discursos y soportes de divulgación, en nociones como «cocreación», «hibridación», «P2P», «procomún», «emprendimiento», «economía social», «consumo colaborativo», *anthropological doing*, «educación expandida», etc., y perspectivas como el anticapitalismo, el ecologismo, el feminismo, etc. En tanto que su ámbito de actuación es preeminentemente local, diseñan y realizan proyectos; organizan talleres, seminarios, congresos y múltiples acciones formativas y divulgativas; promueven encuentros; articulan dinámicas, y favorecen sinergias en el barrio en el que están localizados.

Respecto a la forma en la que gestionan el trabajo colectivo, destacan la horizontalidad, la transparencia, lo distribuido y lo corresponsable como valores que guían sus formas de hacer, aunque también son muy significativas las dificultades y tensiones que señalan para poder llevarlas a cabo. Ese trabajo colectivo y autogestionado se concentra en varios elementos. El primero son las asambleas que se realizan cada dos meses y que conforman los órganos legítimos de diálogo y de toma de decisiones. Otro son los grupos de trabajo, con rotación de los miembros, para hacer frente a trabajos colectivos. También tienen el *auzolan* (en euskara, «trabajo comunal»), que se refiere a los trabajos colectivos de mantenimiento de los recursos comunes. Por último, señalan el *banco del tiempo* como forma de buscar una gestión-dedicación del tiempo y las responsabilidades equilibradas entre todos los miembros y agentes implicados.

A diferencia del primer caso, aunque muchos de los proyectos en los que trabajan están financiados por Administraciones e instituciones públicas, muestran claras reticencias hacia este tipo de financiación por la dependencia que implica y lo problematizan como un dilema interno sobre el que se estructuran sus prácticas.

### **4.3. Caso 3: organización cooperativa distribuida**

La tercera iniciativa es una cooperativa formada en 2013 por un colectivo compuesto por entre doce y quince traductores y traductoras. Cuenta con importantes conexiones internacionales y se sitúa dentro de comunidades autoorganizadas, centradas en la generación de diversos *procomunes* a través del P2P. La cooperativa fue tomando forma en los ámbitos del 15M y Occupy Wall Street, a partir de un blog en el que los fundadores empezaron a colaborar en la traducción y divulgación internacional de propuestas, materiales y textos. En tanto que colectivo deslocalizado y distribuido, sus miembros trabajan individualizadamente (desde casa, espacios

de *coworking* y similares) y, al estar dispersos a lo largo del mundo, no comparten un espacio físico común de trabajo. Su forma organizativa la resuelven con la coordinación, comunicación y producción que tiene lugar mediante diversas plataformas y tecnología digitales y, a través de comunicaciones diarias, diversas reuniones y asambleas virtuales periódicas, así como una asamblea anual presencial de varios días.

Por un lado, se trata de una cooperativa que ofrece servicios de traducción mediante contratos modulables respecto a la capacidad económica de los clientes y la afinidad con ellos. Al contrario que los dos casos estudiados, si bien recurren puntualmente a convocatorias públicas para desarrollar actividades específicas, este sistema de financiación hace que no dependan de ayudas externas para su funcionamiento. Por otro lado, opera como un colectivo de traducción activista de textos seleccionados por los propios miembros en torno a cuestiones políticas, laborales, económicas, sociales, medioambientales y tecnoinformacionales. La significatividad que presenta este caso radica en que su sistema de contabilidad incluye el trabajo militante, voluntario o *pro bono* que realizan sus miembros en la traducción de textos que no son encargos. Partiendo de los siete principios que definen al cooperativismo tradicional y apoyados en los más contemporáneos cooperativismos de plataforma y el cooperativismo abierto, en el modelo de gobernanza que se ha desarrollado, se añaden dos principios más relacionados con la economía feminista y la contabilidad contributiva o de valor abierto.

En conjunto, esta cooperativa se distingue de una agencia de traducción convencional principalmente por *a)* su forma organizativa y la distribución del trabajo, *b)* la selección de encargos y contenidos que realizan, *c)* los valores solidarios que comparten y *d)* la atención puesta al trabajo reproductivo de la organización y la centralidad que otorgan al bienestar de sus miembros. Actualmente, junto con los diversos trabajos de traducción que realizan como agencia, por un lado y, como colectivo activista, por otro, sus esfuerzos se centran en el desarrollo tecnológico y la difusión del modelo de gobernanza distribuido que vienen empleando en la cooperativa en los últimos años.

Para finalizar, entre las diferencias cabe destacar que, aunque las tres iniciativas presentan compromisos sociales y formas de organización que las alejan de los postulados de la empresa capitalista convencional, esto no las convierte automáticamente en alternativas al sistema de la economía de mercado. En el primer caso, no hay una crítica fuerte al orden económico establecido y la voluntad de transformación social no resulta incompatible con una preocupación por la viabilidad económica tanto de la cooperativa como de los proyectos que genera. En el segundo caso, esa crítica tiene más fuerza y se problematizan, de forma ambivalente, los vínculos de dependencia económica que mantienen con las Administraciones

públicas. Con un objetivo más transformador y militante, dentro del marco de las cooperativas de plataforma, en el tercer caso, se propone un modelo alternativo de trabajo y organización cooperativa que asegura la viabilidad económica del proyecto de forma autónoma. Estas diferencias entre las iniciativas resultan muy significativas para el análisis ya que cada una de ellas explicita variaciones importantes en el trabajo colaborativo, su gestión y sus resultados.

## 5 Desmenuzando la experiencia del trabajo colaborativo

De partida puede decirse que las formas de trabajo colectivo, común o distribuido analizadas se enmarcan en procesos autónomos y autogestionados que dan lugar a posiciones subjetivas ambivalentes entre la satisfacción por lo construido y la fatiga que supone el esfuerzo de alcanzarlo. Por un lado, en las entrevistas se señala que, en contraposición a lo experimentado en empresas capitalistas, el carácter asambleario y democrático, el control de los miembros del colectivo sobre el trabajo que realizan, la identificación con y la coherencia entre valores y labores desempeñadas, así como el sentimiento de comunidad generado, son una fuente crucial de cohesión e implicación en los proyectos cooperativos. En investigaciones recientes se destaca, entre estos efectos subjetivos positivos, el reconocimiento social y de los pares, la realización personal o la utilidad del trabajo desempeñado para el cambio social (Baglioni 2017, Homs 2019, Valenzuela *et al.* 2019).

Sin embargo, es necesario profundizar también en las tensiones y desequilibrios que atraviesan estos colectivos porque, si bien son relativamente comunes a todos ellos, son vividos, enfrentados y atenuados o resueltos de formas diferentes. Las principales fuentes de tensión pueden ordenarse en un continuo que parte de *a)* la toma de decisión y la construcción de consensos sobre el funcionamiento y el desarrollo de la propia iniciativa; *b)* el reparto desigual de las responsabilidades; *c)* los problemas de cuantificación entre el trabajo productivo y reproductivo de la propia organización y, unido a ello, el trabajo que implica el propio trabajo colaborativo, que desemboca en *d)* formas de afrontar sobrecargas de trabajo y malestares.

### 5.1. Construcción de consensos y desarrollo de la iniciativa

Respecto al sistema de toma de decisiones, asambleario en todos los casos, se reconoce que, si bien no es el más efectivo en términos temporales, resulta ser el más democrático. En el caso de la «red internacional de emprendimiento social», el problema de la

asistencia y la representatividad de las asambleas son puestas en cuestión. A pesar de que todos parten de un objetivo común, la manera de encarar cómo se debe recorrer el camino para conseguirlo dista de ser igual en todos los colectivos e individuos que integran la iniciativa. Una de las tensiones más importantes nace de la diversidad interna, precisamente en la búsqueda de consensos sobre la propia estructura y dirección de la iniciativa. Esta cuestión se visibiliza claramente, en los tres casos, en los momentos en los que algún miembro abandona definitiva o temporalmente el proyecto y su identidad queda mellada, se pone en cuestión o se replantea:

Tenemos visiones..., tenemos visiones diferentes. Lo único que sí que veo: solemos llegar a consenso. O sea, votar hemos tenido que votar muy pocas veces. La vez que hemos tenido que votar pues fue hace un año en la asamblea de diciembre: salió una de las socias, que fue doloroso porque fue la primera salida. Pero nos peleamos el tiempo de, «oye, igual es momento de pasar a ser una sociedad con ánimo de lucro para poder.. ¿Todos los proyectos que estamos creando poder comercializarlos? No, no. No hemos llegado a un consenso todavía, pero la conversación sigue sobre la mesa (C1.E2).

No sé, después de cinco años, ¿cuál?, ¿qué es lo que tenemos en común?, ¿qué es lo que creemos?, ¿somos una comunidad de profesionales o una comunidad de prácticas colaborativas? [...]. Y estamos en ese proceso de redefinición, que en el fondo encaja con el laboratorio. Pero, bueno, como ha salido gente, es un momento de repensarse y de ver hacia dónde vamos (C2.E2).

En 2015 (una miembro) y yo nos fuimos porque queríamos... Había mucho trabajo y tal, pero pensábamos que la parte del común no se estaba cuidando tanto, la parte de la misión, y nos retiramos un poco para hacer trabajos de P2P Foundation y no siguió muy a flote, o sea, se hacían cosas y tal [...], se tradujo el libro y tal [...] y como que se quedó un poco a la deriva. Y ya fue en 2018 donde lo refundamos [con la estructura actual] y con la gente de antaño que se había quedado [nombra los miembros] y, ya desde entonces, ha sido cuando hemos empezado..., hemos visto como un salto cualitativo en lo que son las relaciones de equipo [...] (C3.E3).

Al menos en los dos primeros casos, la falta de referentes instituidos sobre los que construir la propuesta les imprime un carácter más procesual y de constante reflexión y cambio. En la tercera iniciativa, tras transitar por una suerte de crisis similar a la experimentada por las dos anteriores, se han desarrollado mecanismos de toma de decisión más sistematizados, se presenta un menor cuestionamiento entre sus objetivos y los medios para alcanzarlos y se ha desarrollado una fuerte identidad como colectivo.

## 5.2. Reparto de responsabilidades

El reparto de responsabilidades en el trabajo reproductivo de la propia organización tiene que ver con los trabajos de gestión y administración de la iniciativa, así como con el mantenimiento de las relaciones con entidades afines y clientes o la comunicación entre

sus miembros. Dentro del trabajo colectivo, esta cuestión se solapa con lo costoso de ciertos quehaceres colectivos que se expresan, en algunos casos, como «estar en el barro» o «pringar» con determinadas tareas. A este respecto, con las tres iniciativas, se trata de encontrar el equilibrio y equidad en el reparto de responsabilidades mediante diferentes estrategias, pero en todas ellas se reconoce el sobreesfuerzo de determinados miembros.

La responsabilidad en el trabajo colectivo también es una de las razones por las que, ante nuevas incorporaciones, en el caso del «laboratorio de prácticas colaborativas», se realiza un análisis pormenorizado antes de la inclusión definitiva de nuevos miembros. No consiste únicamente en querer participar en el proyecto, sino involucrarse en toda una dinámica organizativa en la que el trabajo colectivo es prioritario. En ese sentido, ha habido casos de personas y grupos que han solicitado la adhesión al laboratorio y, a pesar de haberse comprometido, no habiendo cumplido las expectativas que se aplican de base en comunidad, han terminado abandonando el colectivo.

Tanto en la «red internacional de emprendimiento social» como en el «laboratorio de prácticas colaborativas», en la búsqueda de una gestión más eficiente, se han comenzado a delegar ciertas tareas en la figura del *host* («anfitrión»). Se trata de una figura con unas funciones que se maneja no sin ciertas ambigüedades porque, por un lado, se cubre con personas que se están familiarizando con la iniciativa, y supone una forma de socialización en las formas organizativas y en la comunidad y, por otro, se asemeja mucho a un puesto de trabajo formal próximo a la Administración, que libera trabajo colectivo a los miembros de la comunidad.

### 5.3. Cuantificación del trabajo

Este problema del reparto de responsabilidades y el trabajo de gestión de las formas colaborativas de trabajar se concreta en la relativamente fácil cuantificación del trabajo productivo en contraposición a la dificultad de medir las responsabilidades sobre la propia organización y los trabajos reproductivos —esenciales para que el primero tenga lugar—. Mientras que el primero puede medirse en productos (proyectos u objetivos en las dos primeras iniciativas y textos o número de palabras traducido en la tercera), el trabajo reproductivo se mide, generalmente, en tiempo; por ejemplo, en el «laboratorio de prácticas colaborativas», se acordó establecer un ratio de ocho horas al mes de cada miembro para realizar tareas de trabajo colectivo. Un miembro implicado en la contabilidad de ese tiempo relata que los resultados han sido dispares:

Entonces, hay personas que están menos tiempo y otras más tiempo. Pero todos tienen que dedicar las mismas horas. Aunque estés aquí menos tiempo, las mismas horas tienes que dedicar al proyecto. Eso se decidió así para que no hubiera diferentes miembros de diferente clase, en



plan «todo el mundo tiene que dedicar un tiempo al proyecto». Y entonces eso hace que, en teoría, todo el mundo se involucre igual. Pero, como en todo proyecto, pues no todo el mundo pone la misma dedicación o le dedica el tiempo. Tenemos un banco del tiempo en el que tú vas anotando las horas que has dedicado, qué día, a qué tarea y una descripción. Entonces, claro, tenemos como cuatro; no, cinco años de datos acumulados. Y yo que me dedico mucho a los datos, como los he tratado y no sé... Y es lo que hemos detectado. No solo soy yo; es que hay unos desequilibrios muy fuertes: gente que ha dedicado el doble, el triple de veces más de tiempo que otra gente (C2.E3).

En el caso de la «cooperativa distribuida», van más allá de contar el tiempo de dedicación al trabajo colaborativo, porque parten de la intención de retribuirlo económicamente a través de lógicas como la generación de un tipo de moneda-valor interno:

La gente está distribuida a nivel global. Entonces, ¿cómo haces tú pagos, por ejemplo? Tienes horas, tienes pagos... Pues ahora mismo tener una moneda sería un entorno *tokenizado*; tener una moneda virtual una *tokenización...*, porque lo que te permite articular valores es la *tokenización*. O sea, no estamos hablando de criptomoneda por beneficio. Estamos hablando de una moneda, digamos, interna; tampoco es una buena palabra. Estamos hablando de tener un sistema de intercambio monetario propio, pero con valores. Entonces, crear eso y poder actuar a nivel europeo sin ningún tipo de problema, que no tengas que andar con el cambio de que si... (C3.E2).

Con todo, puede observarse cómo en los tres casos la cuantificación del trabajo reproductivo y productivo es una cuestión problemática y procesual ante la cual se ensayan y proponen diversas formas de enfrentarlo con diversos grados de éxito.

#### **5.4. Afrontar sobrecargas de trabajo y malestares**

Las cargas de trabajo que se señalan en los tres casos giran en torno a las tareas y funciones de autogestión que requiere la iniciativa colectiva, a las que se le suman las responsabilidades laborales de cada miembro, cuestión directamente relacionada con los procesos de intensificación del trabajo en el capitalismo cognitivo contemporáneo (Blondeau 2004). La sobrecarga de trabajo se refleja principalmente en malestares subjetivos comunes a las profesiones vinculadas al ámbito cultural y creativo (Zafra 2017). Estos malestares nacen de las condiciones de precariedad e intermitencia contractual y la de conectividad permanente que agudizan más si cabe la intensificación del trabajo, el estrés, la ansiedad y la fatiga o el *burn-out* subsiguiente. En conjunto, las cuestiones de la experiencia subjetiva de los miembros que forman el colectivo, su implicación y su bienestar respecto al trabajo que desempeñan son tematizados, problematizados y abordados reflexivamente en las tres iniciativas; por ejemplo, resulta frecuente que cuestionen que sus trabajos y la búsqueda de nuevos proyectos ocupen cada vez más espacios y tiempos en sus vidas. Por ello, cuidar los aspectos afectivos y corpóreos de las iniciativas y fomentar el cuidado y apo-

yo mutuo se convierte en algo central en este tipo de iniciativas que sirven, además, para paliar los malestares que nacen de las propias dinámicas laborales actuales.

Es importante destacar aquí la manera en la que, en la tercera iniciativa, se enfrentan a este tipo de problemáticas mediante la adopción y desarrollo del modelo de organización cooperativa distribuida. Junto a las diversas rotaciones de los miembros en las funciones de la cooperativa, la incorporación en su contabilidad de las dimensiones del cuidado colectivo y el trabajo voluntario desplaza el peso del trabajo reproductivo y los ingresos generados por los contratos convencionales. Esta inclusión del trabajo reproductivo como valor consigue equilibrar asimetrías señaladas dentro de la propia organización; por ejemplo, distribuye el tiempo disponible entre sus miembros y posibilita hacer traducciones de textos afines a participantes que no cuentan con el privilegio de ese tiempo de trabajo «militante» o voluntario. Con ello, además de la autonomía y control sobre el trabajo y su gestión, esta configuración genera un procomún interno al colectivo que es mensurable no únicamente en términos monetarios, sino en términos reproductivos y afectivos, lo que contribuye a una renovada concepción y relación entre trabajo y vida para sus miembros:

Todo lo que no sea traducir y que sea por tu colectivo entra en esa parte. Y ese fue el gran problema que tuvimos y por el que (dos miembros fundadores) se tomaron un tiempo. Porque, claro, eso al final lo hace alguien, pero, si no lo hace nadie, no se mantiene el colectivo y, al final, siempre recaía en las mismas personas. Entonces, ha sido muy importante el poder, de alguna forma, distribuir ese trabajo reproductivo (C3.E2).

Y, sobre todo, concebir el trabajo administrativo como trabajo de cuidados y responsabilidad común [...]. Y fíjate, ha sido un cambio semántico, pero ha sido potentísimo a la hora de comunicar y visibilizar: «Oye, esto... no va; esto no es una plataforma de estas idealizadas o, mucho menos, una plataforma donde hay, o *boots*, o gente haciendo el curro de gestión, sino que este curro lo tenemos que hacer entre todos» (C3.E2).

En esta línea, la incorporación de nuevos miembros a las iniciativas es una cuestión importante en el análisis. En tanto que incorporación a una comunidad, la admisión de nuevos miembros no se reduce a introducir a una persona en un espacio material o semiótico y que se socialice en ciertos procedimientos y formas de hacer. La incorporación a cualquiera de estas iniciativas implica la socialización de un individuo en un colectivo y en una comunidad con sus propias lógicas, filosofías e idiosincrasia, que requieren la construcción de un vínculo laboral y afectivo fuerte entre las dos partes. El aprendizaje de las formas de relación, de cuidado mutuo y la propia cultura del colectivo es una forma de construcción de ese vínculo que resulta fundamental para establecer una relación de confianza mutua entre ambas partes.

## 6

# Conclusiones: un balance positivo para lo colaborativo pese a sus limitaciones

A la luz de los rasgos que presentan las iniciativas analizadas, se pueden extraer una serie de resultados que pueden ser de utilidad para pensar la evolución y el devenir contemporáneo de lo colaborativo y lo cooperativo.

Si bien con diferencias, estas iniciativas se presentan como formas alternativas, dinámicas y renovadas de abordar lo colaborativo y lo cooperativo en el ámbito laboral. No obstante, no parecen escapar a la paradoja contemporánea, según la cual se están agudizando los procesos de precariedad y de individualización en el mercado laboral y, sin embargo, se extiende la llamada, también desde las instituciones públicas, a experimentar con formas de organización del trabajo colaborativas, porque se presentan como entornos más propicios para el emprendimiento, la creatividad y la innovación.

En este marco, las formas de abordar lo colaborativo cubren un amplio espectro de prácticas y estrategias que pueden ordenarse respecto a dos polos: en un extremo se encuentran estrategias individuales y asociaciones colectivas más o menos instrumentales y con frágiles articuladores de lo común, que adoptan las categorías de «colaborativo», «cooperativo» y «comunitario» más como una estrategia semántica, discursiva o de *marketing*; en el otro extremo, pasando por aquellas iniciativas que problematizan reflexivamente esas categorías y en las cuales se trabaja en torno a nociones como los «procomunes» (Lafuente 2007), pueden identificarse alianzas y colectivos que, próximos a las lógicas de los movimientos sociales y mediante fuertes vínculos comunitarios, tratan de transformar o subvertir las formas hegemónicas de organización laboral y sus efectos más lesivos (Molina *et al.* 2018, Homs 2019).

Estos dos polos tienen su correlato en los propios objetivos de transformación e impacto social hacia el que apuntan las iniciativas analizadas. En principio, en los casos analizados, en tanto que basados en los valores y principios del cooperativismo y de la ESS, no priman los objetivos de maximizar beneficios y reducir costes económicos que reproducen los modelos capitalistas y pueden ser considerados como iniciativas alternativas y resistentes a las dinámicas de la economía de mercado. No obstante, tal y como ha sucedido durante la modernidad, los modelos capitalistas y los cooperativos han llegado a solaparse y, en ocasiones, a mimetizar sus diferentes estrategias para afrontar las cuestiones organizacionales y de reestructuración a las que se han tenido que enfrentar en los diversos períodos de crisis. De tal modo, se pueden detectar iniciativas cooperativas y emprendimientos adjetivados como sociales en los que predomina una tendencia hacia la rentabilidad económica

y suponen una clara continuidad con el neoliberalismo que critican (Portales 2018).

El rasgo más distintivo que caracteriza a las iniciativas analizadas está vinculado al proceso de digitalización de la economía actual y sus efectos en las diferentes escalas del trabajo colaborativo. No todas las iniciativas se mueven en la misma escala y, si bien algunas pueden adquirir dimensión global, los nodos que componen esas redes y desde los que trabaja y se relaciona cada miembro mantienen una escala orgánica, local y humanamente manejable. Este apego al colectivo y al territorio y desde el que comenzar la escalada manteniendo el componente colaborativo pone a prueba la capacidad organizativa de las iniciativas, incluso en las emergentes «cooperativas de plataforma» (Scholz 2016). Por un lado, las estrategias de trabajo en red requieren de un diseño que facilite la colaboración y la cooperación y, por otro, la combinación de vínculos locales y también globales es compleja, porque aumenta la interdependencia. Tanto el trabajo en red como la interdependencia se vuelven a veces problemáticas, por las tensiones y exigencias del funcionamiento de la organización, pero son cuestiones que se han revelado fundamentales para la sostenibilidad y continuidad de las propias iniciativas en estos tiempos.

En este tipo de iniciativas, las principales fuerzas motrices para su constitución y su mantenimiento son las experiencias subjetivas positivas de realización personal y el sentimiento de pertenencia a un colectivo que apunta hacia la transformación social. Los espacios y tiempos de trabajo colaborativo que se generan suponen una fuente de recursos con los que paliar los efectos de la soledad y el aislamiento del trabajo independiente y de la precariedad de las actuales condiciones de trabajo. La inmediatez, la parcelación de tareas y el encadenamiento continuo de proyectos no ayuda a poder elaborar una narrativa laboral coherente; por ello, a través de las prácticas colaborativas, se intenta encontrar sentido y dotar de significado a unos empleos y unos trabajos cada vez más fragmentados. Pero este trabajo de autogestión colectiva ha revelado determinados costes, problemas y tensiones. En primer lugar, las prácticas de gobernanza participativa y democrática suponen un esfuerzo, pero no se expresan como excesivamente problemáticas. Quienes conforman estas iniciativas suelen estar familiarizados con sistemas de toma de decisiones y construcción de consensos asamblearios habituales en los movimientos sociales y la participación ciudadana. En segundo lugar, una de las principales fuentes de tensión subjetiva y comunitaria es el reparto del trabajo colaborativo, sus responsabilidades asociadas, las formas de cuantificarlo y, en algunos casos, de retribuirlo. La dedicación al proyecto colectivo requiere de un trabajo reproductivo que sostiene y determina la continuidad de la iniciativa. El carácter secundario que se le atribuye a este tipo de trabajo respecto a la actividad principal que realizan alimenta las dificultades por compatibilizarlos. Las formas

de resolverlo varían y, mientras que en unos casos se problematiza y se trata de resolver de forma pragmática externalizando algunas funciones, en otros, se experimenta y se ponen a prueba herramientas como los bancos de tiempo o desarrollos de monedas internas y la combinación con aplicaciones digitales.

Vinculado con estas reflexiones, las tres iniciativas señalan otra tensión de tipo estructural entre trabajo y vida y que se manifiesta en sus discursos y prácticas cotidianas. Esta cuestión introduce nuevos matices con un enfoque de género, pero, sobre todo, apunta hacia la forma en la que se construye el colectivo y sus vínculos, tanto internos como externos. Esta apuesta implica priorizar los trabajos que se dirigen hacia el bienestar y la satisfacción de las necesidades materiales, sociales y afectivas de los miembros de las iniciativas y de las comunidades en las que operan. A través de prácticas que inciden en el cuidado mutuo y en el respeto de los tiempos de no trabajo (ocio, familia, descanso, participación...), tratan de encontrar cierta equidad o equilibrio en la frágil, tensa y conflictiva relación entre el trabajo y la vida. El carácter experimental y de ensayo-error con el que tratan de resolver las necesidades de colectivización de los cuidados hace que las soluciones no siempre sean definitivas o se consoliden. Si a nivel estructural la lógica bajo la que operan es la de primar los beneficios sociales frente a los económicos, a nivel micro, es la de atender al cuidado de las personas y la vida, tratando de descentrar las lógicas productivistas del mercado. Ambos modos de acción se encuadran en los aportes de la economía feminista, focalizada en la sostenibilidad de la vida (Carrasco 2001, 2014; Pérez Orozco 2014) y se complementan con los principios cooperativistas en lo laboral y en lo social con los que se rigen (Calle *et al.* 2017).

Por último cabe señalar que, si bien los casos seleccionados, aun siendo significativos, no son suficientes para extraer conclusiones definitivas sobre la complejidad que presenta este fenómeno, sí que han resultado de utilidad para detectar algunas de las tensiones básicas que los estructuran y en las que se dirimen este tipo de iniciativas. Es precisamente el carácter experimental y emergente de estas iniciativas lo que hace que las lógicas que muestran no puedan tomarse como definitivas. En todo caso, su carácter abierto y procesual implica asumir el cambio organizativo, las variaciones y las modulaciones como algo constitutivo de su carácter innovador y no como una deficiencia o una carencia. Posteriores estudios y abordajes metodológicos permitirán ampliar las líneas de análisis abiertas —las problemáticas sociales que abordan, la cuestión de la viabilidad o sostenibilidad económica y social— o realizar comparativas a escala geográfica, que serían de gran interés.

En conjunto, las cuestiones abordadas invitan a seguir produciendo un conocimiento más ajustado y profundo de este tipo de iniciativas y de las implicaciones materiales y subjetivas que tienen para sus miembros; más aún en los tiempos de crisis climática y

pospandemia en los que nos encontramos, en los cuales los aspectos positivos que muestran los entornos colaborativos, como son la resiliencia, la sostenibilidad y el fortalecimiento de los lazos comunitarios para restaurar la confianza y la corresponsabilidad, se han vuelto de vital importancia, precisamente, para la sostenibilidad de la vida.

## 7 Bibliografía

- ALFONSO SÁNCHEZ R (2016). Economía colaborativa: un nuevo mercado para la economía social. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa 88:231-258.
- ALONSO LE, FERNÁNDEZ CJ (2013). Los discursos del presente. Un análisis de los imaginarios sociales contemporáneos. Siglo XXI, Madrid.
- BAGLIONI S (2017). A Remedy for All Sins? Introducing a Special Issue on Social Enterprises and Welfare Regimes in Europe. VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations 28(6):2325-2338. <https://doi.org/10.1007/s11266-017-9929-y>, acceso 20 de noviembre de 2021.
- BARRANQUERO A, SÁNCHEZ M (2018). Cooperativas de medios en España. Un periodismo emprendedor y ciudadano en tiempos de crisis. REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos 128:36-58. <https://doi.org/10.5209/REVE.60735>, acceso 30 de septiembre de 2021.
- BECK U (2007). Un nuevo mundo feliz: la precariedad del trabajo en la era de la globalización. Grupo Planeta, Barcelona.
- BLONDEAU O (2004). Capitalismo cognitivo, propiedad intelectual y creación colectiva. Traficantes de Sueños, Madrid.
- BOTSMAN R (2015). Defining the Sharing Economy: What Is Collaborative Consumption – And What Isn't? Fast Company. <https://www.fastcompany.com/3046119/defining-the-sharing-economy-what-is-collaborative-consumption-and-what-isnt>, acceso 9 de septiembre de 2021.
- BOTSMAN R, ROGERS R (2010). What's Mine Is Yours. How Collaborative Consumption is Changing the Way We Live. Harper Collins.
- CALLE Á, SURIÑACH R, PIÑEIRO C (2017). Comunes y economías para la sostenibilidad de la vida. En: Rebeldías en común: sobre comunales, nuevos comunes y economías colaborativas. Libros en Acción, pp. 15-46. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6085536>, acceso 30 de septiembre de 2021.
- CARRASCO C (2001). La sostenibilidad de la vida humana: ¿un asunto de mujeres? Mientras tanto 82:43-70.
- CARRASCO C (2014). Economía, trabajos y sostenibilidad de la vida. En: Sostenibilidad de la vida: aportaciones desde la economía solidaria, feminista y ecológica. Reas Euskadi, pp. 27-42. [http://www.economiasolidaria.org/sites/default/files/sostenibilidad\\_0.pdf](http://www.economiasolidaria.org/sites/default/files/sostenibilidad_0.pdf), acceso 15 de enero de 2022.
- CASTELLS M (2017). Otra economía es posible: cultura y economía en tiempos de crisis. Alianza, Madrid.
- CHAVES R, MONZÓN JL (2019). Buenas prácticas en las políticas públicas relativas a la economía social europea tras la crisis económica. CIRIEC-España. Comité Económico y Social Europeo.
- CONILL J, CÁRDENAS A, CASTELLS M, HLEBIK S, SERVON L (2012). Otra vida es posible. Prácticas económicas alternativas durante la crisis. Editorial UOC, Barcelona.
- DEFOURNY J, NYSSSENS M (2010). Social enterprise in Europe: at the crossroads of market, public policies and third sector. Policy and Society 29(3):231-242. <https://doi.org/10.1016/j.polsoc.2010.07.002>, acceso 30 de noviembre de 2021.

- DIESTE COBO JM (2020). Las plataformas colaborativas como oportunidad para la innovación social. REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos 133:e67338. <https://doi.org/10.5209/reve.67338>, acceso 30 de septiembre de 2021.
- ENCISO M, GÓMEZ L, MUGARRA A (2012). La iniciativa comunitaria en favor del emprendimiento social y su vinculación con la economía social: una aproximación a su delimitación conceptual. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa 75:55-80.
- FLYVBJERG B (2004). Cinco malentendidos acerca de la investigación mediante los estudios de caso. Reis. Revista Española de Investigaciones Sociológicas 106: 33-62. <https://doi.org/10.2307/40184584>, acceso 15 de enero de 2022.
- GRAY ML, SURI S (2019). Ghost Work: How to Stop Silicon Valley from Building a New Global Underclass. Houghton Mifflin Harcourt.
- HOMS PHR de la (2019). (Des)encuentros entre las instituciones y la economía social y solidaria en Cataluña. Revista de Antropología Social 28(2):227-246. <https://doi.org/10.5209/raso.65613>, acceso 30 de septiembre de 2021.
- KALLEBERG AL, VALLAS SP (eds.) (2018). Precarious Work. En: Research in the Sociology of Work, vol. 31. Emerald Insight. <https://doi.org/10.1108/S0277-2833201731>, acceso 12 de enero de 2022.
- KASMIR S (2016). The Mondragon Cooperatives and Global Capitalism: A Critical Analysis. New Labor Forum. <https://doi.org/10.1177/1095796015620424>, acceso 2 de noviembre de 2021.
- LAFUENTE A (2007). Los cuatro entornos del procomún. Editorial Archipiélago. <https://digital.csic.es/handle/10261/2746>, acceso 15 de enero de 2022.
- LAÍN B (2017). Algunas limitaciones en la comprensión de la economía colaborativa en sentido emancipador. RES. Revista Española de Sociología 26(1):109-114. <https://doi.org/10.22325/fes/res.2017.6>, acceso 30 de septiembre de 2021.
- LOREY I (2012). Estado de inseguridad: gobernar la precariedad. Traficantes de Sueños, Madrid.
- MANSILLA E, GRENZNER JG, ALBERICH S (2014). Femení Plural. Les dones a l'economia cooperativa. Diputació de Barcelona. <https://docplayer.es/52211397-Femeni-plural-les-dones-a-l-economia-cooperativa-elba-mansilla-joana-g-grenzner-silvia-alberich.html>, acceso 30 de septiembre de 2021.
- MARTÍNEZ J, MOLINA JL, VALENZUELA H (2015). Del cooperativismo a la economía socialmente orientada. Grafo Working Papers 4:84-94. <https://doi.org/10.5565/rev/grafowp.18>, acceso 2 de noviembre de 2021.
- MIRÓ I ACEDO I (2018). Ciutats cooperatives. Esbossos d'una altra economia urbana. Icaria, Barcelona.
- MOLINA JL, VALENZUELA-GARCÍA H, LUBBERS MJ, ESCRIBANO P, LOBATO MM (2018). «The Cowl Does Make the Monk»: Understanding the Emergence of Social Entrepreneurship in Times of Downturn. VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations 29(4):725-739. <https://doi.org/10.1007/s11266-017-9921-6>, acceso 15 de enero de 2022.
- MORUNO J (2015). La fábrica del emprendedor. Trabajo y política en la empresa-mundo. Akal, Madrid.
- MUÑOZ D, SANTOS A (2018). En las cárceles del capital humano. Nuevas precariedades y formas de subjetivación de los procesos contemporáneos de precarización. Traficantes de sueños, Madrid.
- OSTROM E (2015). Governing the Commons. Cambridge University Press.
- PÉREZ OROZCO A (2014). Subversión feminista de la economía: aportes para un debate sobre el conflicto capital-vida. Traficantes de Sueños. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=784143>, acceso 30 de septiembre de 2021.
- PORRO Á (2017). ¿Qué son las economías transformadoras? Opciones. <https://opcions.org/es/nos-gusta/las-economias-transformadoras/>, acceso 14 de enero de 2022.
- PORTALES L (2018). Emprendimiento social, ¿alternativa o continuidad a las consecuencias del sistema neoliberal al que busca responder? Recerca: revista de pensament i anàlisi 23:43-66. <https://doi.org/10.6035/Recerca.2018.23.3>, acceso 30 de septiembre de 2021.
- RIFKIN J (2014). La sociedad de coste marginal cero: el Internet de las cosas, el procomún colaborativo y el eclipse del capitalismo. Grupo Planeta, Barcelona.

- SÁNCHEZ-HERNÁNDEZ JL, MORO-GUTIÉRREZ L (2019). Los órdenes de justificación como marco analítico para el estudio de las prácticas económicas alternativas. *REIS: Revista Española de Investigaciones Sociológicas* 167:107-124. <http://dx.doi.org/10.5477/cis/reis.167.107>, acceso 2 de noviembre de 2021.
- SANTAMARÍA E, CARBAJO D (2019). Emergencias de la crisis: figuras antiheroicas del emprendimiento juvenil en España. *Política y Sociedad* 56(1):191-211. <https://doi.org/10.5209/poso.60030>, acceso 13 de noviembre de 2021.
- SCHOLZ T (2016). *Platform Cooperativism. Challenging the Corporate Sharing Economy*. Rosa-Luxemburg-Stiftung, Nueva York.
- SENNETT R (2013). *Juntos: rituales, placeres y política de cooperación*. Anagrama, Barcelona.
- SERRANO A (2016). Colonización política de los imaginarios del trabajo: la invención paradójica del «emprendedor». En: Gil Calvo E (coord.). *Sociólogos contra el economicismo*. Catarata, Madrid, pp. 110-128.
- SERRANO A, MARTÍN P (2017). From «Employability» to «Entrepreneuriality» in Spain: youth in the spotlight in times of crisis. *Journal of Youth Studies* 20(7): 798-821. <https://doi.org/10.1080/13676261.2016.1273513>, acceso 15 de octubre de 2022.
- SLEE T (2018). Auge y caída de la economía colaborativa. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global* 141:77-88. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6418888>, acceso 13 de agosto de 2021.
- SRNICEK N (2018). *Capitalismo de plataformas*. Caja Negra, Buenos Aires.
- STANDING G (2012). *El precariado: una nueva clase social*. Editorial Pasado y Presente, Barcelona.
- SUNDARARAJAN A (2016). *The Sharing Economy: The End of Employment and the Rise of Crowd-Based Capitalism*. MIT Press.
- SURIÑACH R (2017). *Economías transformadoras de Barcelona*. Marge Books, Barcelona.
- VALENZUELA H, MOLINA JL, LUBBERS MJ, ESCRIBANO P, FUENTES S (2019). Emprendimiento social. Autoempleo y extracción del valor en la era post-crisis. *Revista de Antropología Social* 28(2):371-390. <https://dx.doi.org/10.5209/ra.65619>, acceso 15 de enero de 2022.
- VILLALBA-EGUILUZ U, PÉREZ-DE-MENDIGUREN JC (2019). La economía social y solidaria como vía para el buen vivir. *Revista Iberoamericana de Estudios de Desarrollo* 8(1):106-136. [https://doi.org/10.26754/ojs\\_ried/ijds.338](https://doi.org/10.26754/ojs_ried/ijds.338), acceso 30 de septiembre de 2021.
- YIN RK (2003). *Case Study Research*. Sage, Londres.
- ZAFRA R (2017). *El entusiasmo. Precariedad y trabajo creativo en la era digital*. Anagrama, Barcelona.