

LAS COOPERATIVAS DE TELECOMUNICACIONES Y LA DEMOCRATIZACIÓN SOCIAL. TELPIN, UN ESTUDIO DE CASO DE ORGANIZACIÓN COMUNITARIA DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN*

Susana Finkelievich**

Resumen

De la misma manera en que las hormigas argentinas forman las cooperativas más grandes del mundo, entre los habitantes humanos del país, las cooperativas comunitarias en servicios como electricidad, gas, telecomunicaciones y otros, sirven a 30% de la población de la Argentina. En la sociedad de la Información, ¿pueden las comunidades pequeñas generar y administrar exitosamente su propio sistema de telecomunicaciones, incluyendo telefonía, Internet y Wi-Fi, y aún así continuar brindando servicios baratos y aún gratuitos a los miembros de la comunidad? Así lo prueba el caso de la Cooperativa Telefónica de Pinamar. En 1962, un grupo de vecinos creó la Cooperativa Telefónica de Pinamar, TELPIN Ltda., una de las primeras cooperativas de telecomunicaciones en Argentina. Su objetivo es conquistar un lugar notorio entre los proveedores de servicios de telecomunicaciones, sin perder su sentido de servicio de y para la comunidad.

Palabras clave:

Cooperativa, comunidad, sociedad de la información, Pinamar, TELPIN.

Abstract

Just as Argentinean ants create the biggest cooperatives in the whole world, cooperative communities among humans distribute electricity, gas, and telecommunications to almost 30% of the Argentinean population. With this in mind—regarding the information society—a question arises: can small communities successfully generate and administrate their own

* Este trabajo es una versión posterior y actualizada de la investigación realizada por Susana Finkelievich y Graciela Kisilevsky, *Community Telecommunication Cooperatives in Argentina: The case of TELPIN*, para el estudio de Ó Siochrú, S. & Girard, B (2005). *Innovative Technologies and Community Ownership: A New Model of ICT Access for the Rural Poor*, UNDP (en prensa). También recoge los resultados parciales de la investigación *Redes electrónicas ciudadanas, una nueva herramienta para la organización social*, PIP CONICET, dirigido por Susana Finkelievich en el IIGG / FSOC –UBA.

** Arquitecta, Master en Urbanismo y Doctora en Ciencias Sociales. Investigadora del Consejo Nacional de Investigaciones científicas y Técnicas (CONICET, Argentina), basada en la Universidad de Buenos Aires. Directora del Programa de Investigaciones sobre la Sociedad de la Información en el Instituto de Investigaciones Gino Germani (www.iigg.fsoc.uba.ar), Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires. Presidente de LINKS, Asociación Civil para el Desarrollo de la Sociedad de la Información (www.links.org.ar). Ha publicado siete libros sobre diversos aspectos de la Sociedad de la Información, además de un centenar de artículos. Su último libro (2005) es *Desarrollo local en la Sociedad de la Información. Municipios e Internet*. Buenos Aires: Editorial La Crujía.

telecommunication system (including phones, Internet and Wi-Fi) while maintaining rates at low—even free—charge for other members of the community? Such is the case of *Cooperativa Telefónica de Pinamar, TELPIN Ltda*, which was created in 1962 by a group of neighbors who's objective was to conquer a top ranking place among distributors of telecommunication services, without leaving aside their sense of service to and from the community. *TELPIN Ltda* is now one of the top telecommunication cooperatives in Argentina.

Keywords:

Cooperative, community, information society, Pinamar, TELPIN.

Mide unos tres milímetros de longitud, su color es marrón oscuro, y enarbola unas largas antenas. Bautizada por los científicos "*Linepithema humile*", la hormiga argentina nació en zonas alejadas al río Paraná, en la Mesopotamia y el norte de la provincia de Buenos Aires, y se extendió, primero a través del comercio por vías terrestres y fluviales, a Brasil, Paraguay y Uruguay. Más tarde, haciendo gala de una gran capacidad de adaptación, se fueron extendiendo y ocupando grandes zonas en los cinco continentes (Algañaraz, *Diario Clarín*, 2005-03-10). En general, las hormigas compiten, luchan por el control del alimento y de la zona que habitan. También lo hacen las hormigas argentinas, cuando están en territorio nacional, pero en el exterior, en condiciones más adversas, se agrupan en supercolonias que colaboran entre sí, se concentran en la reproducción, desplazan con una inmensa cantidad de individuos a otras especies y las hacen desaparecer. La clave del éxito de las hormigas argentinas, su gran colaboración mutua, quedó expuesta cuando los científicos "juntaron" hormigas argentinas del norte de Italia con otras del sur de España. Se reconocieron como hermanas. Es un fenómeno lleno de enigmas que azuza cada vez más estudios sobre la cuestión.

Las hormigas argentinas están sólidamente implantadas en veinte países como Estados Unidos, España, Portugal, Francia, Italia, Japón, Nueva Zelanda y Australia, y se ha descubierto su presencia en Gran Bretaña y Alemania. Son millones de hormigueros y billones de individuos que continúan difundiendo sin que se encuentren medios para frenarlos. Los biólogos están a la vez alarmados y admirados por estos argentinos que no responden al denominador común del individualismo. En Europa la presencia de estas hormigas sureñas se extiende sobre 6.000 kilómetros, bordeando la costa del Mediterráneo y el Atlántico. ¿Cuál es la razón de tanto éxito?, se preguntan científicos de varios países. "Los hormigueros dejaron de lado sus diferencias para crear la unidad cooperativa más grande jamás descubierta", señala Laurent Keller de la Universidad de Lausanne, Suiza. Keller explica que "la colonia europea representa la mayor unidad de organismos cooperando descubierta en la historia" (Algañaraz, *Diario Clarín*, 2005-03-10).

Antes aún de conocer la perplejidad de los entomólogos, otro tipo de organización cooperativa, no tan extensa pero

sí exitosa, se había extendido en Argentina: las cooperativas comunitarias de telecomunicaciones, que muchas veces tenían un origen tan humilde como sus compatriotas insectos. Como éstos, son un caso atípico en América Latina y el Caribe, y desde sus comunidades se están extendiendo por el territorio nacional.

El contexto nacional

Una cooperativa de telecomunicaciones, que provee telefonía e Internet, puede definirse como una asociación autónoma de individuos, que deciden unir sus fuerzas para resolver necesidades y aspiraciones comunes, ya sean económicas, sociales o culturales, a través de una empresa de propiedad común y administrada democráticamente. En Argentina, las cooperativas comunitarias de telecomunicaciones (CCTs) no son nuevas: fueron creadas en los años 1960s por ciudadanos que deseaban llenar el vacío comunicacional creado por la empresa de telefonía del Estado, ENTel, que no podía proveer servicios en las áreas alejadas o de baja densidad poblacional. En 1989, ENTel fue privatizada, pero las cooperativas continuaron funcionando, y se expandieron hacia comunidades que, por su localización geográfica o por su escasa población, no resultaban rentables para las grandes empresas telefónicas privadas.

Las comunidades deben estar conectadas a infraestructuras de telecomunicaciones para tener acceso a la información, conocimiento, servicios, y oportunidades de desarrollo económico y social. Por lo tanto, grupos de vecinos en diversas comunidades decidieron crear cooperativas telefónicas autónomas y autosustentables, cuyos miembros ejercerían un control democrático de la gestión y participarían equitativamente en la financiación y en los beneficios de la entidad. Estas cooperativas no solo crecieron y prosperaron, sino que también introdujeron nuevas tecnologías, como Internet, para proveer a sus miembros de nuevos servicios con costos bajos.

En Argentina, las dos Federaciones de Cooperativas más importantes que existen actualmente son: FECOTEL (Federación de Cooperativas de Telecomunicaciones Ltda.), y FECOSUR (Federación de Cooperativas del Servicio Telefónico de la Zona Sur). Entre las dos, representan 350 CCTs. La Federación más grande, FECOTEL, tiene 40 años de antigüedad, y entre sus miembros administran US\$ 3,000,000,000 en haberes. El sector cooperativo sirve a más de 2.5 millones de argentinos-aproximadamente el 8% de la población total del país - con 600.000 líneas telefónicas, factura alrededor de US\$100 millones por año, y emplea a 3,500 personas.

El status legal de las cooperativas

Hasta la privatización de los servicios telefónicos en 1989, éstos fueron administrados por ENTel, la empresa estatal monopólica, que proveía servicios con preferencia a áreas urbanas rentables, y eludía las complejidades de áreas de bajos recursos, baja densidad poblacional, o remotas. En

respuesta a solicitudes de diversos grupos de ciudadanos en el país, una regulación especial permitió la creación de cooperativas telefónicas, organizaciones sin fines de lucro calificadas para suministrar servicios de telefonía en sus áreas geográficas, con la condición de que estas áreas fueran declaradas por ENTel como no rentables.

La primera cooperativa fue creada en el pueblo de San Genaro, Provincia de Santa Fe, en 1959. En 1960, ante el reclamo de las Cooperativas, un decreto estatal autorizó a ENTel a construir conexiones telefónicas para éstas. Las cooperativas retuvieron sus concesiones cuando ENTel fue finalmente privatizada, junto con otras empresas estatales, en 1989. Como todas las empresas cooperativas, las de telefonía están regidas por la legislación que las define como "empresas sociales", para diferenciarlas de las empresas tradicionales, orientadas al mercado.

Las fuentes de financiación más importantes para las Cooperativas provienen fundamentalmente de sus miembros o accionistas, que incluyen empresas locales interesadas en tener servicios de telecomunicaciones locales eficientes y económicos. Mientras algunas cooperativas piden créditos a bancos nacionales o locales, algunos de los informantes clave entrevistados para este trabajo plantean las dificultades enfrentadas por las Cooperativas para obtener préstamos importantes. Uno de los problemas que afecta actualmente a las Cooperativas es su estatuto fiscal. Durante la dictadura militar que se mantuvo en el poder desde 1976 a 1983, el gobierno, desconfiando del poder de las Cooperativas, tomó un número de medidas contra ellas. Una de ellas fue anular los beneficios fiscales de los que las Cooperativas se beneficiaban, en tanto que empresas sin fines de lucro, que reinvierten sus beneficios en vez de distribuirlos. Lamentablemente, el retorno a la democracia no fue acompañado de un regreso de la exención fiscal; esta es en la actualidad una de las reivindicaciones más fuertes de este sector.

Compromiso con la comunidad: el comportamiento ético de las cooperativas

FECOTEL (2004) es muy estricta con respecto al comportamiento ético de las Cooperativas. Sus asociados deben "siempre y en todas sus acciones, respetar los principios cooperativos: membresía abierta y voluntaria; control democrático de la organización por sus miembros; participación económica de sus miembros; autonomía e independencia; educación, formación permanente e información; cooperación entre Cooperativas; y compromiso con la comunidad".

Las Cooperativas asociadas deben "trabajar en defensa del movimiento cooperativo, y en particular del movimiento cooperativo de telecomunicaciones, representado por FECOTEL; las Cooperativas deben observar los valores cooperativos, basados en la ayuda mutua, responsabilidad, democracia, equidad, igualdad y solidaridad.... No deben actuar persiguiendo posiciones dominantes o hegemónicas". Con respecto a las relaciones entre las

Cooperativas asociadas a FECOTEL, se espera que "celebren acuerdos entre ellas, con los propósitos de construcción de redes cooperativas a través de la integración de entidades que pertenecen a la economía social, para mejorar y/o incorporar nuevos servicios, y para trabajar hacia la implementación del servicio universal". También deben "Promover la práctica cooperativa, para alcanzar los mejores servicios a los costos más bajos posibles, evitando intermediaciones innecesarias, y procurando incorporar el número más alto de usuarios a los servicios cooperativos".

Servicios proporcionados y expansión de las Cooperativas a nivel nacional

El nivel en el que las CCTs utilizan las tecnologías de última generación varía de acuerdo a las necesidades específicas de sus comunidades, y de sus posibilidades económicas. Tanto su autonomía, como, en muchos casos, el pequeño tamaño de la organización, las torna flexibles y les permite adaptarse a las nuevas tecnologías a un ritmo relativamente rápido. Muchas cooperativas están usando redes de datos sobre IP y transportan voz sobre IP, aunque las centrales de conmutación digitales seguirán en servicio aún por muchos años¹. También utilizan IP inalámbrico en áreas de baja densidad poblacional que aún no han sido alcanzadas por las redes de cables de cobre. Las CCTs proporcionan a sus comunidades servicios de telefonía e Internet, con conexión dial-up y/o de banda ancha (ADSL o WiFi), así como telefonía sobre IP, con tarifas significativamente menores que las grandes compañías privadas que actúan en Argentina (Telefónica y Telecom). Muchas Cooperativas proveen servicios gratuitos a una comunidad, como cursos sobre tecnologías de información y comunicación (TICs), acceso gratuito a Internet para escuelas públicas, bibliotecas e instituciones públicas (cuarteles de bomberos, policía, hospitales, etc.). Según las autoridades del COMFER (Comité Federal de Radiodifusión), la nueva legislación de radiodifusión propuesta en Argentina permitirá a las Cooperativas proporcionar también televisión por cable, lo que las tornará actores poderosos en el mercado de las telecomunicaciones. Las TV. CCTs están prontas para ofrecer un paquete que incluye TV por cable, telefonía y acceso a Internet por una tarifa mensual de US\$16 (precios de 2004). En todo el país, alrededor de 300 Cooperativas que proveen Electricidad y/o telefonía han unido sus fuerzas para proveer servicios de telefonía celular (o móvil) a partir del año 2006². El proyecto comenzará a ofrecer estos servicios en las Provincias de Buenos Aires, las áreas central y sur de Santa Fe y el sur de Córdoba. Las conexiones y una red de transmisión serán utilizadas para la red celular, así como para interconexiones locales con los pueblos y

ciudades servidas. El business plan de telefonía móvil prevé tarifas bajas para las llamadas locales y para llamadas en el interior de la red. El mercado potencial para la primera fase es de 200,000 líneas. Una estimación sobre la expansión nacional calcula que el servicio puede ganar 1.100.000 usuarios (Fuente: EN LINEA N° 59 Julio / Agosto 2004). En síntesis, las CCTs argentinas están atravesando un momento sumamente favorable. Proveen 600,000 líneas telefónicas, la nueva Ley de Radiodifusión les permitirá casi seguramente ofrecer servicios de televisión por cable, así como servicios de radiodifusión, están a punto de lanzar una red de telefonía móvil y son accionistas del satélite argentino Nahuel 2, que será lanzado en el 2005. La combinación de servicios de alta calidad con tarifas bajas ha hecho de las CCTs argentinas el tercer proveedor local de telefonía, luego de Telefónica y Telecom.

Etapas evolutivas y futuro

Antonio Roncoroni, presidente de Fecosur, hizo hincapié en el proceso histórico de cooperativismo, en donde identificó cuatro etapas³:

- La primera (1960) está caracterizada como fase fundacional, en tiempos en que existían ciudades del interior en donde el Estado y las empresas no prestaban servicios. Sólo en 1963, el Estado le otorgó a las cooperativas una *Licencia Precaria de Comunicaciones*.
- La segunda etapa es la de transición (1980-1990). "Las empresas cooperativas prestábamos bien nuestros servicios; el Estado se había convertido en una institución pasiva para cobrarnos, hecho que nos permitió crear nuestras redes", explicó el presidente de Fecosur.
- La tercera etapa fue de subsistencia: es la fase de la privatización de ENTEL. "Cuando se privatizó la empresa pública de telecomunicaciones nos prometieron el 5 % del patrimonio. Ese porcentaje nunca fue entregado por las dos empresas que resultaron de la privatización. **Telecom y Telefónica** no cumplieron la ley", añadió Roncoroni.
- A partir de esta iniciativa, la empresa formada por las cooperativas y que en el año 2005 dará a conocer gran parte de su plan de negocio, representa para el Estado la recuperación de la línea de bandera en el plano de las telecomunicaciones. Esta sería la cuarta etapa: el momento de la consolidación.

Actualmente, las empresas privadas de telefonía móvil CTI, Personal y Movistar son los señores de un negocio que mueve millones de dólares. ¿Existe un límite para el incremento de la telefonía móvil? ¿Cuál es? ¿Son los celulares una respuesta a la brecha digital, en lo que se

1 <http://www.cicomra.org.ar/eventosycursos/Eca2003/Presentacion%20A%20Maccio.pdf>
2 http://www.lacapital.com.ar/2004/07/17/economia/noticia_117081.shtml

3 <http://www.canal-ar.com.ar/Noticias/NoticiaMuestra.asp?Id=1800>, consultado el 27 de abril de 2005.

refiere a la conectividad? El surgimiento de una empresa mixta estatal – cooperativa, Comarcoop, representa para el Estado la recuperación de la empresa nacional en el plano de las telecomunicaciones, pero también un competidor importante para las empresas ya instaladas.

TELPIN: el caso de una cooperativa en una comunidad turística

Fundación y contexto histórico

Localizada en el sudeste de la Provincia de Buenos Aires, sobre el litoral marítimo, Pinamar está situada en un área conocida como los *Montes Grandes de Juancho*, que originalmente pertenecía a cuatro estancias: "Martín García", "La Invernada", "El Rosario" y "Manantiales". Los 25 Kilómetros de dunas y playas de arena fueron poblados en 1907. El año siguiente, los Ferrocarriles del Sud construyeron una pequeña estación, llamada Juancho, que más tarde recibiría los flujos de turistas que llegaban a la costa. Entre ellos llegaron los empresarios belgas Fernando Robette y Agustín Poli, con el propósito de construir una ciudad turística que recordara a su ciudad natal, Ostende. Compraron los terrenos y proyectaron un emprendimiento turístico que incluía hoteles, playas, una estación ferroviaria, edificios públicos, avenidas, terrenos para el cementerio y una importante avenida central. En 1912 comenzó la construcción de la Rambla y se edificó el *Thermas Hotel* (hoy, *Hotel Ostende*). Los sucesivos proyectos de urbanización consiguieron crear un rosario de pequeñas ciudades -Cariló, Ostende, Valeria del Mar, Montecarlo- y afirmar las dunas con plantaciones de pinos, generando el nombre de la ciudad: Pinamar. Luego de la Segunda Guerra Mundial, entre 1949 y 1953, varios grupos de inmigrantes italianos se instalaron en Pinamar. Traían con ellos una fuerte conciencia comunitaria, así como experiencias europeas en la formación y gestión de cooperativas, elementos ambos que han influido fuertemente en la vida de la ciudad. En ese período se organizó la comunidad local, y surgieron clubes e instituciones, una escuela primaria y una unidad pública de salud, más tarde transformada en la *Cooperativa Unidad Sanitaria Pinamar Ltda.* En 1948, un grupo de vecinos empezaron a encontrarse periódicamente, con el objeto de considerar la provisión cooperativa de servicios públicos para la comunidad. El año siguiente crearon la *de Agua y Luz de Pinamar (CALP⁴)* que aún provee al distrito de electricidad, y de infraestructuras y servicios de agua y saneamiento. Con estos antecedentes, no resulta sorprendente que en 1962, el Dr. Enrique T. Susini, junto con un grupo de 82 vecinos, creara la *Cooperativa Telefónica de Pinamar, TELPIN Ltda.*, una de las primeras Cooperativas de servicios telefónicos en el país. El 1 de Julio 1978, se estableció oficialmente el Municipio

Urbano de Pinamar. Actualmente incluye los pueblos de Montecarlo, Pinamar, Mar de Ostende, Ostende, Valeria del Mar, y Cariló, y se ha transformado en un centro regional de servicios vinculados a la industria del turismo. Cubre un área total de 6,720 Hectáreas, y posee una costa marítima de 21 Kilómetros, que incluye un sector urbanizado a lo largo de 12 Kilómetros de playas. Según el Censo Nacional del 2001, Pinamar tiene 20,666 habitantes permanentes, aunque recibe cerca de 200.000 turistas durante los meses de verano austral. Treinta y nueve por ciento de los habitantes son económicamente activos: de éstos, 64 por ciento tienen empleos fijos, mientras que el resto está desempleado o subempleado (Censo Nacional del 2001; Departamento de Comercio, Municipalidad de Pinamar, 2000). Doce por ciento de los habitantes con empleos trabajan en el sector público, incluyendo la Municipalidad y las escuelas públicas. En lo que concierne a los empleos en el sector privado, autoridades del gobierno local han sugerido que pertenecen fundamentalmente al sector de hotelería y restaurantes. La alfabetización de la población es de 99 por ciento, una de las más elevadas en el país (Ministerio del Interior, Secretaría de Asuntos Municipales, 2004)⁵.

Por qué se creó TELPIN

Dada la rápida transformación de Pinamar en una ciudad playera de moda, se instauró la necesidad imperiosa de una sólida red de comunicaciones para sostener la creciente actividad turística. Sin embargo, la ciudad era demasiado nueva, y la población estable demasiado pequeña, como para resultar interesante para ENTEL. El 14 de noviembre de 1962, TELPIN fue creado por el Dr. Enrique T. Susini, con un grupo de residentes de Pinamar, la mayoría de ellos fundadores de la comunidad local. Más tarde, el 1 de enero de 1963, TELPIN lanzó su servicio de telefonía, proporcionando 92 líneas al mismo número de hogares. Dado que el objetivo de la Cooperativa es ganarse un lugar significativo en el mercado de las telecomunicaciones, sin perder por ello su sentido de servicio a la comunidad, ha efectuado varias acciones en este sentido. Para fines del año 2004, TELPIN había instalado alrededor de 18,000 líneas, así como 720 links digitales con el resto del mundo⁶. Su servidor de Internet, TELPINet, fue inaugurado en 1998; actualmente TELPIN posee 1120 conexiones de banda ancha, y otras 3.500 conexiones de dial-up. Cincuenta de las conexiones de banda ancha son gratuitas: están otorgadas a las escuelas de Pinamar, la biblioteca pública, el cuartel de bomberos, la policía y otras instituciones comunitarias. Doscientos veinte conexiones de dial-up también son gratuitas: se han concedido a personas portadoras de discapacidades físicas, entre otros usuarios. Si bien es cierto que el desarrollo de TELPIN es atípico, en el sentido de que su creación y desarrollo fue sostenida por

4 <http://www.calp.com.ar/Historia.htm>

5 http://www.mininterior.gov.ar/municipales/busqueda/amplia_info.asp?ID=BUE097

6 <http://www.telpin.com.ar>

la rentabilidad estacional de un público turístico, y por lo tanto, en cierta forma, económicamente privilegiado, también lo es que la calidad inusual de su servicio de comunicaciones ayudó a atraer a turistas de clases media y alta, otorgándole a Pinamar una ventaja competitiva en el sector de las telecomunicaciones. Tal como se señaló en el caso de hombres de negocios que viajaban de Buenos Aires a Pinamar para usar sus servicios telefónicos, en tiempos anteriores a Internet y a la telefonía celular, los turistas que elegían Pinamar para sus vacaciones (ejecutivos, profesionales, artistas, empresarios, etc.), necesitaban buenos sistemas de comunicaciones para permanecer en contacto con sus hogares y trabajos, lo que no hallaban encontrar en otras localidades turísticas.

Estructura de la Cooperativa y expansión de los usuarios

TELPIN ha conseguido alrededor de 18.000 usuarios, o socios, pertenecientes a los grupos socioeconómicos más diversos, alcanzando un punto de saturación en la ciudad de Pinamar. Cada línea telefónica representa a una acción en la Cooperativa. En el caso de un establecimiento que posee líneas telefónicas múltiples (como en los hoteles), la Cooperativa considera múltiples acciones, pero los dueños del establecimiento sólo tienen derecho a un voto en las asambleas y encuentros de la Cooperativa, de acuerdo con las reglas prefijadas por las Cooperativas Argentinas.

Tabla 1
Usuarios de Internet.

	1998	1999	2000	2001
Nuevos usuarios	160	406	532	461
Acumulados	160	566	1098	1559

En noviembre de 2004, TELPIN tenía - como se ha mencionado más arriba - 1120 conexiones de banda ancha y otras 3,500 de dial-up. La comparación entre el número de líneas telefónicas en Pinamar con la tasa nacional en Argentina durante el mismo periodo sugiere que TELPIN había conseguido en Pinamar niveles de aprovisionamiento similares a los más elevados en el mundo.

Tabla 2

Proporción de líneas telefónicas en Pinamar. Año 2002

Líneas por 100 habitantes	98
Líneas por 100 unidades de vivienda	91

Proporción de líneas telefónicas en Argentina. Año 2002

Líneas por 100 habitantes	20.11
Líneas por 100 unidades de vivienda	63

Fuente: Schiavo et al., 2002.

Luego de la privatización en 1990 de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL), que administraba toda la red telefónica del país, salvo por las áreas servidas por las Cooperativas y por pequeñas empresas, el gobierno argentino dividió la gestión de la red telefónica: la compañía de origen francés Telecom opera en la mitad norte del país, y la de origen español, Telefónica, en la mitad sur. La ciudad de Buenos Aires, donde se concentra la mayor parte de la actividad económica del país, también quedó partida en dos: los barrios del norte quedaron bajo la gestión de Telecom, y los del sur bajo la de Telefónica. Después de la privatización, el mercado telefónico creció notablemente. La digitalización se incrementó de 13% en 1990 a 100% en 1999. En el mismo periodo, el número de líneas creció un 250%, lo que resultó en 5 millones de clientes adicionales. En este nuevo mercado y en condiciones que eran mucho más competitivas, TELPIN mantuvo su administración de los servicios locales y los servicios de larga distancia. Ni siquiera la gran empresa Telefónica de Argentina pudo quitarle sus usuarios, aún cuando el Estado desreguló el mercado telefónico. Esto puede entenderse porque la Cooperativa ya había provisto a sus usuarios con un alto nivel de servicios y una política de recompensas a la fidelidad que igualaba o superaba a las propuestas por Telefónica. Los servicios especiales ofrecidos por TELPIN -llamadas locales gratuitas, importantes descuentos en los abonos durante la estación no turística, una política de atención al usuario particularmente atractiva- ayudaron a que los abonados permanecieran en "su" cooperativa.

Los niveles de crecimiento plurianual muestran que durante el periodo 1990-1999, los socios de TELPIN, lejos de emigrar a otros proveedores, se incrementaron de 5031 a 17.710: un crecimiento de 352% mucho mayor que el de Telefónica y Telecom en el resto del país (Schiavo et al., 2002).

Si bien las diversas Cooperativas poseen diferentes tarifas, ellas son en general menos costosas que las de las grandes empresas privadas de telecomunicaciones. En el caso de TELPIN, los usuarios pagan un abono mensual de alrededor de U\$S 4, incluyendo impuestos, por llamadas locales ilimitadas. En cuanto a las llamadas de larga distancia, TELPIN cobra 0.07 pesos argentinos (U\$S 0,02) por minuto, para las comunicaciones con localidades situadas hasta 110 Km. o menos, y 0.20 pesos argentinos (U\$S 0.06) por minuto para las comunicaciones con localidades situadas a más de 110 Km. Una de las dos grandes empresas de telecomunicaciones, TELECOM, cobra un abono mensual básico de U\$S 5.80, 45% más alto que TELPIN, y además, también cobra por los llamados locales.

Un modelo de negocios empresarial con objetivos sociales

Desde su creación, por medio de la obtención de una licencia de ENTEL, la Cooperativa fue considerada como una entidad comunitaria, con fuertes deberes sociales. Sin embargo, su política es la de actuar tan eficientemente como una empresa privada y más aún, como una empresa innovadora.

Sus fuentes de ingresos son las cuotas de los 18,000 socios, puntualmente pagadas cada mes, más la rentabilidad dejada por las comunicaciones nacionales e internacionales, que aumentan de manera importante en la temporada turística. TELPIN está administrado por un Consejo de Administración, integrado por un Presidente (Ing. Jorge Shaw), un Vice-Presidente, un Secretario, un Subsecretario, un Tesorero, cinco Consejeros y cuatro Consejeros suplentes. De acuerdo al gerente General de TELPIN en el 2004, Juan Santoianni, la organización ha adoptado una estructura empresarial, con una gerencia general y un número de Gerentes de Área, que administran determinados sectores, antes que líneas de productos. El rol decisivo de los líderes (o campeones, como se ha dado en llamarlos siguiendo el término inglés *champions*) es evidente en la historia de TELPIN. Todas las iniciativas importantes fueron generadas por un grupo de entusiastas. TELPIN también invierte importantes sumas en la formación permanente de sus empleados. Juan Santoianni explica:

“Una compañía de telecomunicaciones debe estar permanente y completamente informada sobre las tendencias del Mercado, y la formación es una cuestión clave en esta área. Debemos prever hacia dónde se dirigen las telecomunicaciones. Internet está ganando fuerza, y la siguiente cuestión va a ser la convergencia de los servicios de telecomunicaciones, más nuevos servicios y contenidos (...) no creemos que el cooperativismo vaya en contra de las mejores prácticas empresariales. Diría que es una pobre comprensión del cooperativismo la que sólo acentúa su rol solidario, sin proporcionar servicios buenos, eficientes, innovadores, a la comunidad. Nosotros somos una cooperativa de telecomunicaciones: no financiamos ollas populares, pero proveemos los mejores y más democráticos servicios de comunicaciones que podemos”.

Es verdad que TELPIN ha podido capitalizar la experiencia de sus miembros de una manera que puede no ser fácilmente accesible a otras comunidades: como centro turístico que atrae un alto número de residentes temporarios de grupos sociales de ingresos altos y medios, un número también alto de socios de la Cooperativa son empresarios o profesionales; la Cooperativa ha conseguido incorporar sus experticias.

La Cooperativa ofrece planes de pago especiales para los habitantes de bajos recursos, o para los que experimentan problemas financieros. Por ejemplo, los trabajadores que se ocupan durante la temporada de verano en el sector de turismo, y que quedan desempleados en el invierno, pagan sólo US\$2.50 por mes, por una línea telefónica que les permite ilimitadas llamadas locales, mucho menos de lo que pagarían por transporte urbano en bus si tuvieran que viajar por el área en búsqueda de trabajo. Además, en los meses en que el balance de la Cooperativa es particularmente abundante, y en el invierno, se les otorga un descuento a todos los usuarios. TELPIN ha implementado un sistema de subsidios cruzados para

ciertos servicios, subsidiando las llamadas locales con la rentabilidad de los servicios de comunicación nacionales e internacionales, mucho más lucrativos.

En 1999, Cariló era el único pueblo en el distrito de Pinamar que no estaba servido por TELPIN, sino por la empresa de origen español Telefónica, que tenía 800 líneas en la comunidad. En esos tiempos, solo Telefónica y Telecom podían competir en el mercado de telecomunicaciones de la zona. TELPIN implementó una empresa separadamente de la Cooperativa, que realizó una alianza con Telecom. El acuerdo entre TELPIN y TELECOM establece que los socios proveen conjuntamente servicios telefónicos locales y de larga distancia fuera del área original de la Cooperativa. La nueva empresa tenía 1,200 líneas en Cariló a fines del año 2004 y estaba extendiendo el servicio a otras comunidades en General Madariaga, y a las ciudades de San Clemente, Santa Teresita y Necochea, alcanzando 10.000 nuevos usuarios.

Internet también juega un rol de suma importancia en la sustentabilidad financiera de la cooperativa: en 1998 la cooperativa implementó una conexión al backbone de Internet y compró equipamientos que permitieron la conexión simultánea de 60 módems. Durante los primeros tres meses, les ofrecieron a los socios acceso ilimitado a Internet mediante dial-up, luego de lo cual cobraron una suscripción mensual. Al final del período gratuito de prueba, contra todos los pronósticos realizados por los vendedores del equipamiento, la red ya había alcanzado el nivel de saturación, y TELPIN tuvo que comprar más equipos. El modelo de la cooperativa difería de otros ISPs, que generalmente utilizan un modem por cada 20 usuarios, cobrando por cada minuto de conexión. TELPIN tenía un modem cada 5 usuarios, y una tarifa baja que permitía acceso ilimitado; en consecuencia, el servicio alcanzó muy rápidamente una masa crítica de usuarios, y en el año 1998 generaba un superávit, luego de contabilizar las amortizaciones por la adquisición del equipamiento.

Los socios de la cooperativa pueden tener una segunda línea telefónica por una tarifa simbólica mensual de un peso, alrededor de US\$0.33. Como las llamadas locales son gratuitas, el único costo que tienen que abonar para tener ilimitado acceso a Internet por dial-up es la suscripción mensual, que en diciembre de 2004 era de US\$12 (incluyendo impuestos). En noviembre 2004, TELPIN tenía 4620 conexiones de banda ancha, incluyendo todas las ciudades y pueblos servidos por TELPIN. Las conexiones de ADSL se ofrecen por alrededor de US\$24 por 256 kbps y US\$36 por 512 kbps; el web hosting cuesta US\$7 por mes. TELPIN proporciona acceso gratuito a Internet a todas las escuelas de Pinamar, ha donado ocho computadoras con acceso gratis a la biblioteca pública, y ha provisto de equipamiento y acceso gratuitos al cuartel de bomberos local. Seis Cooperativas más pequeñas han comprado el sistema completo organizacional, gerencial y administrativo de TELPIN:

“No se trata solo de un sistema: es toda una filosofía de trabajo. El sistema fue desarrollado para trabajar en línea,

como explico: por ejemplo, cuando usted compra un servicio extra, como la llamada en espera, este servicio se conecta instantáneamente a su línea, sin ninguna demora, sin tener que pasar por papelería y burocracia en diferentes departamentos, no tener que comprobar si sus pagos están o no al día. Se le propone un plan de pagos y paga la primera cuota, que se ajusta a las posibilidades económicas del usuario. Los propietarios que alquilan sus casas a turistas durante el verano pueden ver en línea el consumo telefónico de sus inquilinos, y ser pagados por ellos inmediatamente. Esto no ayuda sólo a nuestros vecinos: ayuda a nuestro crecimiento”.

- Juan Santoiani, ex Gerente General de TELPIN.

El rol de la comunidad en la gestión de la Cooperativa

TELPIN opera de acuerdo a los principios y prácticas ya establecidos y acordados en el movimiento cooperativo, asegurando transparencia y posibilitando la participación significativa de sus socios. Es uno de los negocios más grandes en la comunidad de Pinamar. Sobre todo, es propiedad de la misma comunidad, y está financiado y monitoreado por ella.

La autoridad más alta de TELPIN es la Asamblea General, abierta a todos los miembros de la cooperativa. Esta Asamblea elige un Consejo de voluntarios, que supervise las operaciones de la cooperativa. En la práctica, las asambleas en general no son polémicas, y en todas las oportunidades, salvo en una, se ha presentado una lista única en las elecciones. Esto no significa que todos los miembros del Consejo estén de acuerdo en todas las cuestiones que se debaten, sino que refleja la política de la Cooperativa en cuanto a incorporar a los que disienten en el Consejo. *Hay que señalar que un número desproporcionadamente alto de miembros del Consejo son empresarios locales, o bien hombres de negocios que tienen intereses en Buenos Aires o en otras áreas del país.* Sin embargo, según el Gerente General de TELPIN en el año 2004, esto no quiere decir que los intereses del sector privado estén sobre representados en el Consejo: éste es considerado como representativo de la comunidad, y la presencia de empresarios le da a la Cooperativa el plus del acceso a la experticia necesaria (que de otro modo estaría fuera del alcance de TELPIN, por razones económicas), además de valiosos contactos.

La transparencia de la Cooperativa (los balances financieros mensuales e informes de gestión periódicos son accesibles para todos sus miembros) aseguran que los socios de TELPIN pueden estar informados sobre la gestión y la dirección de la empresa y emitir sus opiniones al respecto. La lealtad miembro/usuario que resulta de esta transparencia es un factor clave en la auto sustentabilidad de la Cooperativa.

Una significativa anécdota ilustra la fidelidad de los usuarios a TELPIN: en 1999, Telefónica solicitó a la

Comisión Nacional de Comunicaciones, CNC, que abriera el área de Pinamar para la competencia en servicios de comunicación de larga distancia. Telefónica movilizó siete camiones, equipados cada uno con cuatro empleados, para rastrillar toda el área, visitando cada casa y apartamento para convencer a la gente a que se suscribiera a sus servicios de larga distancia. Luego de dos semanas, durante las cuales se desinformó a los ciudadanos diciéndoles que TELPIN no estaba autorizada a proveer servicios de larga distancia, los empleados de Telefónica lograron sólo quince suscripciones. Catorce de estos usuarios retornaron a TELPIN cuando fueron a la Cooperativa a pedir su cambio de suscripción y se les informó que TELPIN podía de hecho ofrecer estos servicios. Sólo un usuario mantuvo su línea con Telefónica, “para probar un poco”.

Educación en la sociedad informacional: los avances cooperativos

En 1980 las centrales telefónicas tradicionales fueron reemplazadas por una conexión digital japonesa, la primera en su tipo que se instaló en el país. Esta innovación le permitió a la cooperativa ofrecer a sus asociados servicios (despertador telefónico, voice mail, conferencias, etc.) que sólo una década después y luego de la privatización de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL), fueron provistos al resto del país. En 1982, TELPIN comenzó a enviar a sus socios facturas detalladas, sin costos adicionales. En 1984, fue la primera empresa que proveyó a sus usuarios de discado directo internacional (DDI). Nuevamente, en 1993, TELPIN optimizó sus conexiones, preparando el terreno para las transformaciones en comunicación que están teniendo lugar actualmente. Estos y otros servicios, así como el incremento drástico del consumo durante los meses de verano, las vacaciones de invierno y las temporadas turísticas en general, generan beneficios que regresan a los socios de la Cooperativa en forma de descuentos (p. ej. los socios de TELPIN no pagan el abono durante el invierno) o a la comunidad en general (p.ej. *Internet Educativa*, descrita más tarde en este mismo texto). Como se ha mencionado más arriba, TELPIN proporciona acceso gratuito a Internet a las escuelas y bibliotecas públicas de Pinamar, cumpliendo una importante obra social en el sector educativo. Pero la contribución más notable a la educación es *Internet Educativa*⁷. Lanzado en 1999, el programa provee a los maestros formación en TICs, además de computadoras, conectividad y servicios técnicos. Planteado en sus inicios como un curso introductorio al uso de PCs en el aula, el programa ha añadido módulos sucesivos, incluyendo prácticas pedagógicas, gestión de la información, diseño de sitios web, y otros. El objetivo es formar a los maestros en el uso apropiado de las TICs en educación, de modo que las clases no se focalizan sobre las herramientas tradicionales (Word, Excel, etc.) sino en instrumentos y prácticas que permiten, tanto a los maestros

7 <http://www.telpin.com.ar /itelpineduca>

como a los estudiantes, apropiarse del nuevo cyber territorio, navegarlo, integrar redes virtuales, y sobre todo, incorporar sus propios contenidos en la Red. Se equipa a los educadores con herramientas básicas, que les permiten adquirir el capital cultural necesario en la Sociedad de la Información, y por su parte, contribuir con su trabajo a la construcción de esta Sociedad.

Actualmente, todas las escuelas del Distrito de Pinamar poseen sus propios websites, construidos por sus maestros y alumnos. Dejando de lado consideraciones de orden estético o de contenidos, es interesante señalar las diversas identidades reflejadas en cada website, y el brillante uso de las herramientas informáticas: además de textos, se usan imágenes, sonidos, videos. En Pinamar, cinco jardines de infantes, ocho escuelas primarias, dos secundarias, un centro de educación física, tres instituciones de gestión educativa, y dieciséis organizaciones comunitarias integran Internet Educativa. Todos ellos son provistos de formación, computadoras, conexiones de Internet, server y servicios técnicos. TELPIN no ha limitado sus acciones en el campo de la educación a Pinamar: en el año 2000, amplió Internet Educativa al vecino distrito de General Madariaga, y el año siguiente, a la ciudad de Trenque Lauquen, en la Provincia de La Pampa. En base a estos logros, el Ministerio Nacional de Educación decidió implementar el Curso "Uso Apropiado de Internet en la Educación" para 1000 maestros de Trenque Lauquen.

En agosto de 2001, el curso fue elegido por la Fundación Equidad⁸ para ser implementado en la Provincia de Neuquén, en la Patagonia, en el marco de un programa de modernización de escuelas financiado por la compañía petrolera Repsol-YPF. Dos equipos de formadores de TELPIN viajaron a dictar estos cursos: uno de ellos a San Cabao - Junín de los Andes y otro a Manzano Amargo. Entre ambos, formaron a 49 maestros de 19 escuelas alejadas⁹. El mismo año, de septiembre a diciembre, Equidad y Repsol-YPF financiaron un curso para áreas urbanas, en el que fueron formados maestros de 90 escuelas en las ciudades de Neuquén, Cutral-Có, Plaza Huinul, Rincón de los Sauces, Zapala y San Martín de los Andes.

En 2002, TELPIN Educa inauguró sus nuevas oficinas en la biblioteca pública "Manuel Belgrano". Una habitación provista de 20 computadoras en red sirve a la vez como laboratorio utilizado por el FUPIN¹⁰ en su Grado Técnico en Informática, y a TELPIN Educa para sus clases. En mayo de ese año, luego de un año de investigación y desarrollo, TELPIN Educa inició su plataforma virtual para e-learning, Campus de Educación Virtual de TELPIN Educa¹¹. Se trata de

una herramienta virtual para formación en línea, orientada a docentes en todo el país. En el año 2003, la experiencia se amplió a las provincias de Santa Cruz y Chubut. Hacia octubre de 2004, más de 2000 maestros y profesores en Buenos Aires, Neuquén, Chubut y Santa Cruz habían sido formados para usar TICS para fines educativos. Puede sugerirse que *TELPIN Educa* ha alcanzado resultados importantes, y ejercido impactos sociales y culturales en la comunidad, no solo en Pinamar, sino también en otras amplias regiones del país.

Las principales innovaciones en la iniciativa de TELPIN, tanto en conectividad como en educación, fueron fundamentalmente gerenciales y tecnológicas. Desde el punto de vista gerencial, el hecho de utilizar los servicios más costosos, como las comunicaciones internacionales, para subsidiar las más populares, como las llamadas locales; el concepto de administrar la cooperativa como una empresa, mientras se mantienen sus valores sociales y la calidad de sus recursos humanos, aseguró su sustentabilidad económica y su continuidad, así como la lealtad de sus usuarios. Desde el punto de vista tecnológico, la cooperativa ha sido pionera desde sus inicios, introduciendo tecnologías y servicios innovadores mucho antes que las grandes empresas privadas de telecomunicaciones.

Síntesis y conclusiones

Las Cooperativas Comunitarias de Telecomunicaciones están cumpliendo un rol social pionero en los países de América Latina y el Caribe¹², no sólo en tanto que proveedoras de servicios, sino también de generadoras de empleo, de factores de apropiación comunitaria de las TIC, y de democratización de las comunicaciones. En nuestra investigación, hemos identificado las siguientes diez ventajas de las Cooperativas:

1. Son los únicos proveedores de telecomunicaciones en Argentina con una base de capital completamente nacional (de las comunidades locales). Las organizaciones miembros de FECOTEL, que representan 250 de las cooperativas de telecomunicaciones de Argentina, administran alrededor de US\$3.000 millones de haberes comunitarios. El capital inicial proviene de contribuciones de sus miembros, y en algunos casos, de bancos locales o provinciales.
2. Las ganancias no son exportadas a otros países, como en el caso de las empresas privadas, sino reinvertidas en la comunidad, para ampliar e innovar servicios y reducir las tarifas. Las CCTs alientan el desarrollo socio económico local, así como la mejora del nivel de vida de la comunidad.
3. Las Cooperativas constituyen importantes centros sociales:

8 <http://www.equidad.org/>

9 Se pueden leer comentarios sobre los cursos en <http://www.telpin.com.ar/interneteducativa/PATAGONIA/>

10 FUPIN es la Fundación pro Universidad de Pinamar. Su fin es proporcionar educación terciaria y técnica, con el objetivo de crear una Universidad en el corto plazo.

<http://www.telpin.com.ar/InternetEducativa/Instituciones/fupin/Index.htm>

11 <http://cve.telpin.com.ar>

12 Bolivia es una excepción: la Federación de Cooperativas Telefónicas de Bolivia, FECOTEL, fue creada en 1987 en Santa Cruz de la Sierra, <http://www.comteco.com.bo/cooperativa/FecEstat.doc>

proporcionan contenidos locales, educan a la comunidad, y alientan actividades comunitarias.

4. Son una fuente de empleo para trabajadores calificados y no calificados (3,500 personas trabajan en las CCTs argentinas, con datos de octubre de 2004).
5. Proporcionan educación y formación en los diversos usos de las TICs.
6. Las sucesivas crisis económicas sufridas por Argentina no fueron usadas como excusas para despedir a los empleados.
7. Las Cooperativas son empresas de economía solidaria, por lo tanto, sus superávits económicos son reinvertidos en otros proyectos de la comunidad, contribuyendo de esta manera al desarrollo de la economía local y regional.
8. Proveen servicios de telecomunicaciones avanzados y de alta calidad, incluyendo acceso a Internet a bajo costo.
9. Son agentes de democratización y de apropiación social de las infraestructuras de telecomunicaciones.
10. Son un factor de empoderamiento de las comunidades, que ya no dependen en tan alto grado del Estado ni el sector privado para satisfacer sus necesidades de comunicación.

Entre estas Cooperativas, el caso de TELPIN es paradigmático: está considerada como la cooperativa de telecomunicaciones más exitosa del país. Su creación tuvo ciertamente circunstancias auspiciosas, que no son fácilmente replicables en otras experiencias: entre sus 80 socios iniciales había algunos de los más brillantes empresarios en el área; una importante empresa local, Pinamar S.A., hizo una contribución substancial cuando se creó la cooperativa; y la naturaleza de la economía local, relacionada con el turismo, que necesitaba de comunicaciones con el mundo, implicó que los habitantes de Pinamar entendieran y sostuvieran rápidamente la iniciativa. Sin embargo, éstos no fueron los únicos factores clave que contribuyeron a su éxito: los factores más importantes fueron la existencia de campeones lúcidos y entusiastas, dispuestos a ofrecer su experiencia y sus conocimientos para hacer de TELPIN la cooperativa más innovadora del país; la gestión, orientada al mismo tiempo a la comunidad y a una eficacia empresarial, junto con la constante actualización y formación del personal de administración; la voluntad de aventurarse en innovaciones tecnológicas y organizacionales, y sobre todo, la calidad, compromiso y responsabilidad de los recursos humanos. El éxito de TELPIN proviene también de su uso de tecnología de última generación, la calidad y el precio de sus servicios, y sus servicios a los consumidores, superiores a los de las posibles competencias. Todos estos elementos les ganaron el apoyo y el compromiso de la comunidad. Los beneficios concretos derivados de TELPIN a la

comunidad incluyen: cobertura Telefónica completa, con tarifas menores que las de las empresas privadas; Internet a costos accesibles; servicios completos de telecomunicaciones para las instituciones de la comunidad; tecnología innovadora; formación de formadores; y generación de empleos locales, además de aliento a empresas que utilizan TIC. La comunidad es dueña de la cooperativa, la financia, y controla sus movimientos financieros y sus inversiones. Por otra parte, las inversiones efectuadas por TELPIN en tecnología han tenido el pleno apoyo de los pinamarenses: el compromiso de la comunidad hacia su cooperativa ha sido la razón fundamental de su sustentabilidad.

Para finalizar, se debe señalar que esta nueva clase de hormigas argentinas descritas al comienzo de este trabajo, las CCTs, no son predatoras ni invaden el mundo, pero sí se están extendiendo y ganando poder en Argentina. Este crecimiento tiene consecuencias en el mercado de tecnologías (un número creciente de empresas se tornan proveedoras de las innovaciones requeridas por las Cooperativas), pero también en las políticas de telecomunicaciones. En el año 2004, las Cooperativas telefónicas y el Gobierno manifestaron el deseo de crear una nueva "ENTel¹³", a partir de la unión de más de 300 emprendimientos de este tipo en todo el país, que permitiría lograr una facturación de 250 millones de pesos anuales¹⁴. Así lo indicó el presidente de la Federación de Cooperativas Telefónicas (Fecotel), Juan Carlos Fissore, quien a la vez pronosticó que las 550 mil líneas que poseen en la actualidad (el 7 por ciento del total) se duplicarán en dos años. Esto colocaría a las Cooperativas en el lugar de un poderoso actor en las telecomunicaciones nacionales. Las consecuencias son difícilmente previsibles, tanto en términos de competencia con las empresas privadas como de continuación y grado de compromiso con las comunidades, pero creemos que es una pista muy interesante para investigaciones futuras.

Algunas lecciones aprendidas de este estudio

Las Cooperativas Comunitarias de Telecomunicaciones constituyen herramientas potenciales y potentes para la democratización de las comunicaciones en la Sociedad de la Información, dado que la comunidad se transforma en propietaria y administradora de su propia infraestructura de telecomunicaciones.

El compromiso hacia la comunidad es un factor fundamental para el éxito de las cooperativas. Esta responsabilidad implica esfuerzos continuos para implementar nuevas

13 Se recuerda que ENTel fue la Empresa Nacional de Telecomunicaciones que privatizó en 1990 el ex presidente Carlos Menem, dando nacimiento a las concesiones del servicio a las empresas privadas Telefónica y Telecom.

14 Ver Cityeconomika.com, <http://www.cityeconomika.com/ar/13/notes%2C13381.asp>, consultado el 23 de abril de 2005.

tecnologías, eficiencia y transparencia gerencial y administrativa, servicios mejores y más baratos que las demás empresas, y servicios superiores a los usuarios. Para ser replicables en otras regiones de Argentina y/o de América Latina y el Caribe, las CCTs necesitan de: una legislación adecuada, que les permita proveer servicios a las comunidades ignoradas o no consideradas por otros operadores de telecomunicaciones, y que eventualmente les admitan competir con ellos; un estatuto fiscal favorable; una gerencia talentosa y preparada, preferentemente profesional, que sea a la vez responsable y abierta a las innovaciones tecnológicas y de gestión.

La creación de CCTs necesita que la comunidad realice contribuciones financieras importantes – esto no se refiere sólo a los usuarios potenciales, sino también y sobre todo a las empresas locales – así como necesita también de créditos blandos de Bancos nacionales o provinciales. Las comunidades de bajos ingresos pueden experimentar dificultades para implementar CCTs, a menos que puedan negociar las inversiones de Bancos o de organizaciones internacionales.

La participación activa de “campeones” o líderes locales lúcidos y entusiastas es esencial para el éxito de las iniciativas de creación y funcionamiento de las CCTs, no sólo en las primeras etapas, sino para la sustentabilidad en el largo plazo.

En el caso de las cooperativas, “ser muchos” es mejor. Las cooperativas pueden obtener mejores resultados, tanto cuando negocian con gobiernos, como con empresas privadas, si conforman redes o federaciones nacionales. La construcción de capacidades es esencial para la realización a largo plazo: la formación continua del personal técnico y administrativo de las cooperativas es un factor clave para su éxito.

Las comunidades también necesitan formación para percibir y utilizar las ventajas de la Sociedad de la Información: las CCTs poseen un rol muy importante como educadoras de las poblaciones locales.

Las Cooperativas pueden proporcionar los medios tecnológicos (acceso, formación) y la información necesaria para que en las comunidades surjan emprendimientos relativos a la Sociedad de la Información, eventualmente, *spin-offs* de las mismas CCTs.

Referencias

- Algañaraz, J. C. (2005). Investigan por qué la hormiga argentina invadió todo el mundo. *Diario CLARIN*. Recuperado el 5 de abril de 2005 de: <http://www.clarin.com/diario/2005/03/10/sociedad/s-02815.htm>
- Bridges.org (2001). *Comparison of E-Readiness Assessment Models, Final draft, v. 2.13,14*, March. Recuperado de: <http://www.bridges.org/ereadiness/tools.html>

- Castells, M. & Hall, P. (1994). *Metropolis of the World*. New York: Blackwell.
- Castells, M. (2000). *Is the New Economy Socially Sustainable?* Recuperado de: <http://www.ul.ie/~icse2000/castellsabstract.html>
- Edwards, M. (s.f.). *Enthusiasts, Tacticians and Skeptics: The World Bank, Civil Society and Social Capital*. Recuperado de: <http://www.worldbank.org/poverty/scapital/library/edwards.pdf>
- European Commission (1996). *Green Paper on Innovation*. Recuperado de: http://europa.eu.int/en/record/green/gp9512/ind_inn.htm
- Fecotel (s.f.). *Testimonio del estatuto social reformado de la federación de cooperativas de telecomunicaciones de la república argentina Ltda. Denominación, domicilio, duración y objeto, cap. 1*. Recuperado de: <http://www.fecoteldatos.com.ar/estatuto.doc>
- Finquelievich, S. (2003). *ICTs and Poverty Reduction in Latin America and the Caribbean*. ICA – IDRC.
- Finquelievich, S. (2004). *La sociedad civil en la economía del conocimiento: TICs y desarrollo socio-económico*. Instituto de investigaciones Gino Germani, Work in Progress Document.
- Gurstein, M. (2004). *Community Innovation and Community Informatics: Building National Innovation Capability from the Bottom Up*. Manuscrito no publicado.
- International e-Economy Benchmarking (2002). *The World's Most Effective Policies for The E-Economy*. London: Information Age Partnership, IAP, November 19th.
- Jaime, J.C. (2003). *Pinamar*. Argentina: Pinamar S.A.
- Kelly, K. (1997). *New Rules for the New Economy*. Recuperado de: <http://www.wired.com/wired/5.09/newrules.html>
- Lanvin, B. (2001). *The Global Information Technology Report 2001-2002: Readiness for the Networked World*. Center for International Development at Harvard University. Recuperado de: http://www.cid.harvard.edu/cr/gitrr_030202.html
- Obendorf, T. (2000). Manuel Castells Leads Keynoters. En *Window of the World*, Issue 2. Recuperado de: http://www.ul.ie/~icse2000/wow/issue2/manuel_castell_keynote.htm

Schiavo, E., Zanchetti, E. y Coppolecchio, L. (2002). *Gobierno electrónico y modernización de la administración pública. Caso de estudio: municipio de Pinamar, Argentina*. Cataluña: Colección de Documentos, Institut Internacional de Governabilitat de Catalunya. Recuperado el 28 de septiembre de 2004 de:
http://www.iigov.org/documentos/?p=6_0093.

Stiglitz, J. (2003). *Los felices 90*. Buenos Aires: Taurus.

Tapper, H. (2004). *Understanding the Information Society Paradigm*. Recuperado de:
<http://www.valt.helsinki.fi/comm/argo/argonet9/TAPPER.HTM>