



**II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”.**

Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010

**Simposio 32:**

***Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales.***

***Balance y Perspectivas***

**Organizado por:**

**FISyP** – Fundación de Investigaciones Sociales y Políticas

**Área de Estudios Urbanos** del Instituto de Investigaciones Gino Germani, Fac. Ciencias Sociales, UBA

**MOI** – Movimiento de Ocupantes e Inquilinos

**MTL** – Movimiento Territorial de Liberación

Simposio: “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

## **INDICE**

<b>Presentación del Simposio</b>	<b>3</b>
<b>Ponencias:</b>	
“Tensiones de la autogestión cultural: el Centro Cultural de IMPA” por <b>Julián Bokser</b> .	<b>5</b>
“Diseño participativo urbano ambiental en el fin del mundo. “Ushuaia” por <b>Mariana Enet</b> .	<b>15</b>
“Los espacios de articulación campesina y la disputa por la transformación de los espacios rurales en Santiago del Estero” por <b>Gustavo Ramón Acosta</b> .	<b>31</b>
Comunicación y poder popular: apuntes para pensar la organización y el desarrollo de los medios de comunicación alternativos” por <b>Adrián Pulleiro</b> ,	<b>44</b>
“Autogestión y solidaridad en la construcción de prácticas económicas alternativas en la ciudad de Buenos Aires” por <b>Colectivo LaYunta</b> (Toscano, Lucila; García Guerreiro, Luciana; Rodríguez, Humberto; Rubinsztain, Paola; Guerrieri, Virginia; Gonzalez, Valeria, Perez, Natalia).	<b>51</b>
“Prácticas autogestivas, cuestionamientos políticos y posiciones éticas en acción” por <b>Yanina Mariel Ferreyra</b> y <b>Eliana Jaime Bacile</b> .	<b>61</b>
“Prácticas de autogestión social del hábitat del Movimiento de Ocupantes e Inquilinos. ¿Hacia una nueva institucionalización?” por <b>Mariela Molina</b> , <b>Daiana Paez</b> y <b>Guillermo Pleitavino</b> .	<b>70</b>
“Acerca de las implicancias del término ‘autoexplotación’” por <b>Vanesa Ciolli</b> .	<b>80</b>
“Zanon, control obrero de la producción y construcción discursiva de la organización” por <b>Laura Heredia</b> .	<b>91</b>
“Empresas Recuperadas y Autogestión” por <b>Rodrigo Salgado</b> y <b>Denise Kasparian</b> .	<b>102</b>
“Lo que la categoría ‘trabajo’ oculta: desafíos y alternativas desde los movimientos sociales” por <b>María Belén Sopransi</b> , <b>Daniel Contartese</b> , y <b>Gabriela Ferreyra</b> .	<b>112</b>
“Desafíos en los procedimientos de autorregulación en las fábricas y empresas recuperadas” por <b>Cecilia Calloway</b> .	<b>122</b>

Simposio: “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

## Presentación del Simposio

En el presente documento compilamos los trabajos presentados en el Simposio “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales**” en el marco de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010 (<http://jornadaslatinoamericanas.blogspot.com/>). El objetivo es difundir trabajos y debates actuales relativos a la *autogestión*, el contenido de cada uno de los artículos firmados es responsabilidad exclusiva de sus autores, por ello no expresan necesariamente la opinión de las instituciones convocantes.

El Simposio fue convocado de manera conjunta por instituciones académicas y sociales: **FISyP** (Fundación de Investigaciones Sociales y Políticas), el **Área de Estudios Urbanos** del Instituto de Investigaciones Gino Germani, Fac. Ciencias Sociales, UBA, **MOI** (Movimiento de Ocupantes e Inquilinos) y **MTL** (Movimiento Territorial de Liberación).

La propuesta de este simposio es articular un espacio de reflexión teórica históricamente situada, en torno a las experiencias y proyectos de autogestión que se han creado a partir de –o vinculados a- los movimientos sociales.

Ante las transformaciones que se han producido en las formas de la lucha social y los diversos horizontes políticos asumidos por las –también heterogéneas- organizaciones que encarnan tales luchas, resulta de interés preguntarse por el papel que tienen las experiencias de autogestión en dichos procesos.

A través de la autogestión, los sectores sociales que-viven-de-su-propio-trabajo buscan satisfacer sus necesidades como la fuente de ingresos, la producción y provisión de alimentos y otros bienes de consumo humano, la construcción de viviendas, el acceso a servicios *públicos*, a la información y a la cultura, etc. Cuando estas iniciativas se articulan con movimientos sociales que impugnan el orden social vigente, se abre una serie de interrogantes en torno a los modos de llevar a adelante estas iniciativas y a la capacidad de los sectores explotados de construir relaciones sociales anti-capitalista.

Este tipo de organizaciones son expresión de las transformaciones estructurales del modelo de acumulación de capital que afectó de modo peculiar a los pueblos de América Latina. Pero también, hacen evidente que los pueblos no son pasivos ante los avances del capital global, sino que se asumen como sujetos de cambio desde los ámbitos de producción y reproducción social más próximos, dando lugar a nuevas expresiones de la conflictividad social y de la disputa política.

Vale mencionar, a su vez, que muchas de las prácticas actuales se reconocen como parte de experiencias históricas tanto de asociatividad, cooperativismo y autogestión obrera como de las tradiciones comunitarias desarrolladas desde épocas pre-colombinas por los pueblos originarios de América.

Desde una perspectiva de superación de las relaciones sociales capitalistas, la autogestión constituye una controversia que presenta ciertas dificultades para su análisis. En esta discusión se ponen en juego las potencialidades y los modos de lucha social en la actualidad; y, la imposibilidad de establecer los límites *a priori* entre la creación de nuevas formas de resistencia popular y la capacidad del capital de asumir variadas formas que garanticen la dominación.

De tal modo, se propone un debate en torno a los principios ideológicos y organizativos sobre los que sustentan los procesos de autogestión en movimientos sociales. Analizar los aportes y las tensiones entre la autogestión y la conflictividad social. Comprender las modalidades de articulación entre las acciones de impugnación (de lo establecido) y las acciones propositivas (de nuevos modos de organización social). Abordar los procesos de transformación-construcción subjetiva y formación política. Indagar en las modalidades de participación en procesos de

Simposio: "**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**", de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. "Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa", desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

construcción de políticas públicas. Plantear los desafíos que el contexto actual establece para el desarrollo de la autogestión.

## **Tensiones de la autogestión cultural: el Centro Cultural de IMPA**

Por **Julián Bokser**

Conicet – UBA – Aincrit

julianbok@hotmail.com

“Nos encontramos con un silencio casi total:  
la voz plebeya es muda. Pero donde si habla es en las formas cotidianas  
de resistencia”

J. Scott

“Es imposible hablar de transformación social  
sin afrontar la cuestión de la cultura”

C.Castoriadis

### **Resumen**

El presente trabajo tiene como objetivo seguir avanzando en la indagación sobre la experiencia del Centro Cultural de IMPA. Interesa pensar esta temática en tanto se encuentra inscripta en la singular confluencia que se da entre una experiencia de autogestión del trabajo metalúrgico y la labor cultural, igualmente autogestionada.

Luego de una etapa de intenso crecimiento, acelerado y sostenido por las acciones llevadas a cabo durante el conflicto de 2009, el centro cultural de IMPA continúa buscando un modo de organización que le permita ampliar y consolidar su desarrollo. Esta clase de experiencias, situadas en el cruce entre el arte y la política, se encuentran atravesadas por múltiples tensiones de niveles muy distintos a la vez que enfrentan desafíos heterogéneos. De modo inevitable, los conflictos de la fábrica se superponen con aquellos que son propios del Centro Cultural. Vincular el arte y la estética a la política ha sido, es y probablemente será un problema complejo. El intento de abandonar posturas simplificadoras no implica desconocer la capacidad crítica de la acción cultural, su potencial transformador y sus aportes a las distintas luchas.

### **Introducción**

Este escrito continúa con una serie de trabajos realizados anteriormente que intentan colaborar en la descripción y el análisis de la experiencia del Centro Cultural de IMPA. No se realiza desde una posición de exterioridad ni desde un lugar de especialista, sino que quien lo escribe forma parte desde hace un año del colectivo sobre el que investiga. Se conjugan aquí aspectos descriptivos, planteos teóricos y atravesamientos personales. Al ser un trabajo que está en proceso y elaborado al calor de los hechos, algunas de las ideas que se presentan están en un estado incipiente y serán desarrolladas y/o modificadas en futuros trabajos.

En esta oportunidad abordaremos los siguientes puntos: algunas problemáticas ligadas al par investigación/militancia, cuestiones relativas a la autogestión del CC de IMPA, y dentro de este plano, sus logros y sus dificultades en los asuntos relacionados tanto con la dimensión organizativa como con la dimensión funcional (tal como las hemos nominado aquí de modo provisorio) y la siempre compleja relación entre el arte y la política.

### **El doble rol**

La figura clásica de *investigador objetivo* es un rol que he intentado evitar. De manera permanente, busco realizar una elucidación del modo en que se investiga. Mi forma de acercarme a esta experiencia parte de la premisa de no ir a legitimar lo ya sabido y confirmar o refutar hipótesis, sino de interrogar en el proceso los propios enunciados y las propias prácticas al mismo tiempo que se avanza en el conocimiento. No me acerco al CC de IMPA considerándolo un objeto discreto, recortable y plegado sobre sí mismo, sino que lo intento pensar como un campo de problemáticas conformado por múltiples inscripciones: institucionales, políticas, históricas, deseantes, geográficas, etc. Es importante también tener en cuenta que las potencias de invención imaginante van siempre más allá de lo que las operaciones de lectura significativa pueden distinguir, los cuerpos y las afectaciones colectivas producen intensidades que están más allá del lenguaje<sup>1</sup>. No se trata entonces de un “objeto de estudio” al cual sería posible abordar con objetividad, sino de un fenómeno vivo y con el cual me fue imposible no involucrarme, emocionarme o enojarme; en una palabra: implicarme.

En estos momentos, mi doble inserción dentro del centro cultural de IMPA (como investigador y como militante), lejos de facilitarme los procesos de escritura, se convierte en un obstáculo: ¿Qué contar? ¿Dónde poner el eje? ¿Cómo distinguir, en caso de que sea posible hacerlo, entre aquellas dimensiones que resultan relevantes para la investigación y aquellas que importan políticamente? ¿Cómo hacer para que los acuerdos políticos no se conviertan en elogios y los desacuerdos en descalificaciones? Y sobre todo ¿Son válidas estas preguntas? ¿O son producto del inconducente intento de escindir cuestiones que no deben porque ser separadas? Lo que en un principio fue, para la investigación, una “ventaja”, ya que me permitió conocer procedimientos, lógicas, dificultades, a las que de otro modo no hubiera podido acceder, se ha convertido ahora en un obstáculo: las preguntas antes enunciadas no encuentran una respuesta satisfactoria, y lejos de hacerlo, se han convertido en un dilema que por el momento no tiene solución.

### **Dos dimensiones**

Distinguir entre una dimensión *funcional - externa* y una dimensión *organizativa - interna*, permite tomar a cada una en su especificidad y establecer puntos de continuidad y puntos de ruptura entre ellas. La primera refiere al desarrollo de las múltiples actividades que allí se realizan. La segunda, a todo aquello que hace al modo de organización del CC de IMPA. Por supuesto que no están escindidas en la práctica y que el fenómeno no se agota en ellas, pero he decidido recortarlas en tanto me permiten describir a la vez que reflexionar sobre cuestiones que considero importantes para avanzar en la investigación.

### **La dimensión funcional**

El CC de IMPA ha tenido durante el último año un crecimiento vertiginoso, que incluso algunos han calificado de acelerado. En septiembre de 2009, a poco de superado el conflicto en el cual el CC tuvo un destacado rol en la organización de las actividades que sirvieron para la defensa de la fábrica, había 10 talleres y una función de teatro por semana. Hoy tiene una intensa actividad: los talleres son más de 20 y hay por lo menos 6 funciones de teatro semanales. Esto genera un colectivo de aproximadamente 200 personas que periódicamente concurren y habitan la fábrica para realizar actividades artísticas. Todos los miércoles, a las ocho de la noche, coexisten en la fábrica talleres de candombe, canto con caja, artes plásticas, malabares, trapezio, tango y ajedrez, lo que provoca una heterogeneidad de actividades que se entrecruzan, generando un movimiento

---

<sup>1</sup> Fernández, A. M.: *Las lógicas colectivas: Imaginarios, cuerpos y multiplicidades*, Bs. As. Ed. Biblos, 2007.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

cultural vivo y con características distintivas: se desarrolla en una fábrica recuperada por sus trabajadoras/es, situada en un punto clave de la Capital Federal, justamente en un momento en el que las políticas de gobierno de la Ciudad apuntan a desarticular esta clase de proyectos. Los representantes del poder jurídico, en su último dictamen en contra de la fábrica, argumentaron que la misma carece de “utilidad social”, en contra incluso de la presentación de la fiscalía en la cual aparecían mencionadas, entre otras cosas, el bachillerato, los talleres y los torneos de ajedrez. El creciente movimiento cultural (sumado al que imprimen el bachillerato) da sobradas muestras de que el argumento esgrimido por los jueces es totalmente falso

Especial lugar tiene, dentro de las actividades, la agitada agenda teatral: sin prisa pero sin pausa y gracias a la intensa actividad que se desarrolla todos los fines de semana, IMPA se está convirtiendo en un nuevo punto teatral de la Ciudad de Buenos Aires, pero con características que lo hacen un lugar único: público y artistas transitan todas las semanas por espacios que durante el día son utilizados para la producción fabril, generando una particular atmósfera de la cual es imposible sustraerse. Considerando la inusual experiencia de ver una obra de teatro en una fábrica, Natalia Sosa, trabajadora de la fábrica y miembro del centro cultural, destaca que *venir acá no es como estar en un teatro normal, que vos entrás, se apaga la luz y sabes que estás en un teatro. Acá entrás a una fábrica, se apaga la luz y no sabes que va a pasar (risas)*. El CC de IMPA ha logrado incluir en sus propuestas producciones y expresiones de gran calidad artística, demostrando que es posible generar valiosos hechos culturales sin grandes presupuestos ni lógicas regidas por el éxito comercial.

Los artistas se encuentran con una dificultad no menor y que constituye otra de las características más salientes de IMPA: en este momento, y a causa de una decisión político- judicial, la fábrica no tiene ni luz ni gas. Las y los trabajadores, para poder trabajar, se ven obligados a pagar de su bolsillo todos los meses el alquiler de un generador y del gas oil necesario para hacerlo funcionar. Sumado a esto, el Centro Cultural no cuenta con equipos de luz ni sonido, por lo que cada compañía debe autogestionar (las más de las veces en colaboración con el resto de los teatristas) sus recursos técnicos. Hacer teatro en estas condiciones implica un gran esfuerzo, a la vez que los lazos con el lugar se ven reforzados, ya que el trabajar para dejar los espacios en condiciones para ser usados como salas teatrales (hacer la instalación eléctrica, fabricar y colgar las luces, cobrar las entradas, limpiar el lugar, acomodar las sillas y demás tareas necesarias para el montaje de una obra) hace que los teatristas se involucren de un modo muy estrecho con el lugar, lo cuiden y lo sientan como propio. Las condiciones de producción y el espacio no son detalles arquitectónicos o técnicos, sino que son componentes definitorios en lo que hace a la actividad teatral: en IMPA no se establece una relación jerárquica entre trabajadores, artistas y público, sino que todos ellos comparten las mismas dificultades pero también las satisfacciones que conlleva estar en un lugar así. Natalia Sosa valora que los teatristas *se sientan partícipes al decir yo coloco mi luz, que es lo que nos pasa a todos*. Salvando las distancias, se podría pensar en cierta semejanza entre las adversidades que enfrentan los artistas que se acercan a IMPA y las dificultades que los trabajadores enfrentan día a día en la producción. Los teatristas trabajan en espacios que en un primer momento se presentan como hostiles pero que permiten, en la medida en que desarrollan su trabajo, que se apropien de ellos e incluso que sumen elementos de la fábrica (la oscuridad, los olores, las ventanas, las columnas, etc) a la estructura de la obra. Las situaciones problemáticas que se viven cotidianamente no hacen más que reforzar los aspectos positivos del teatro en IMPA, donde es posible disfrutar de excelentes obras en lugares que a priori no estaban preparados para recibirlas. Y no sólo eso, sino que hacer teatro en IMPA inevitablemente lleva a los teatristas a preguntarse por la dimensión política de sus decisiones. En un encuentro que convocó a los diversos colectivos teatrales que presentan sus obras en IMPA, teatristas e investigadores debatieron, desde su propia experiencia, acerca de lo que significa hacer teatro político en la actualidad, la relación del teatro con los trabajadores, y cómo el participar de una experiencia como la de IMPA permite visibilizar la dimensión política de sus acciones.

Esta clase de experiencias se inscribe dentro de micropolíticas que circulan por los bordes, lejos de la industria cultural del capitalismo, controlada y gestionada por poderosos grupos monopólicos que se ocupan de desarmar y combatir cualquier idea o proyecto que incluya la construcción de un

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

mundo distinto y más justo. Sumado a eso, hay en el teatro una resistencia de un fenómeno ancestral que cobra en nuestros días importancia política: el teatro es siempre un hecho colectivo que necesita, al decir de J. Dubatti, del convivio, es decir la reunión de cuerpo presente sin intermediación tecnológica. Cada uno de los que participa en los distintos lugares a ocupar dentro de la experiencia teatral, ya sea como productor de poética o como espectador de la misma, forma parte de un hecho cultural y político.

Como un modo de devolución y agradecimiento a aquellas organizaciones que han sido solidarias cuando IMPA lo necesitó, como resultado de las relaciones con distintos grupos y también como parte de la estrategia de establecimiento de alianzas múltiples, IMPA es un lugar abierto para organizaciones que realizan sus reuniones y que construyen parte de su proyecto político en el espacio que habilita la fábrica; allí se juntan (o se juntaron) los grupos más diversos: desde el grupo 501 hasta Quebracho, pasando por La Mella, grupos de arte terapia, la Ceip, los trabajadores del subte, la comisión interna de Felfort, Barricada TV, la Universidad de los Trabajadores y un largo etc.

La relación con el barrio es también un elemento fundamental en el devenir del CC. Permítanme algunos ejemplos: los docentes del taller de plástica dieron una clase para 40 niños que concurren a un jardín de infantes público de la zona; desde el taller de candombe se organizó un cumpleaños con asado y recital incluido a un linyera que vive en un baldío cercano a IMPA y que se acercó una noche porque desde la calle escuchaba los tambores que le recordaban a su Uruguay natal; un grupo de vecinos organizó durante el conflicto una “guardia” que llamaba a hacer sonar cacerolas en caso que se produjese el desalojo. Todos estos ejemplos hablan de una relación que crece día a día y que se constituye en uno de los elementos que afianza la relación de la fábrica con el barrio.

Un párrafo aparte merecen las fiestas en el lugar. La clase abierta de danza boliviana y el grupo de candombe del taller de IMPA ser los más aclamados de la noche. En la última de estas fiestas, un trabajador de la fábrica tocó con su banda de rock, lo cual constituye un eslabón más en la cadena que une al centro cultural con los trabajadores de la fábrica, confirmando que en las fábricas recuperadas se establece una relación con su lugar de trabajo que permite también actividades no solo laborales, alejadas de la tradicional disciplina fabril, y que contienen un orden distinto de satisfacciones, ligadas a la producción artística. Del aislamiento y la fragmentación que produce la disciplina fabril las y los trabajadores pasaron a habitar la fábrica de otro modo, con prácticas, relaciones y significaciones que transformaron los espacios-tiempos de la fábrica tradicional.

Vale decir entonces que desde el punto de vista de lo funcional, encontramos un franco y sostenido crecimiento: se han ido incorporando actividades, se amplió la participación de los trabajadores, coordinadores, artistas y vecinos y el CC no solo solventa sus actividades sino que incluso genera un excedente de dinero que se utiliza para la mejora de los espacios.

### **La dimensión organizativa**

Los trabajadores de IMPA, a casi diez años de su recuperación, han andado un camino que les permitió descomponer la amalgama de prácticas e imaginarios propios de la lógica fabril tradicional. En ese recorrido han podido imaginar otras formas de relación, otras prácticas y otros deseos, como aquellos que están ligados específicamente con el CC. No se genera en todos por igual, pero en estos procesos los recursos simbólicos y las capacidades de acción se ven ampliadas y se despliegan de modo inédito. Cuando un colectivo opera en lógica de multiplicidad<sup>2</sup>, los cuerpos dan lugar a otras prácticas y empiezan a circular significaciones que abren a imaginar otros modos de relación. Al armar máquina y actuar en potencia, se desborda la lógica representacional que transcurre dentro de los límites de lo instituido y estalla lo obvio. Las potencias, siguiendo a Spinoza, son todo aquello que incrementa el obrar, el actuar entre muchos.

---

<sup>2</sup> Fernández, A. M.: *Las lógicas colectivas: Imaginarios, cuerpos y multiplicidades*, Bs. As. Ed. Biblos, 2007.

Simposio: **“Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas”**, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

El conflicto del 2009, en el cual el CC tuvo que dar rápida respuesta a las necesidades que la situación impuso, hizo que el desarrollo progresivo que el CC había tenido hasta ese momento se viera sacudido, a la vez que trastocó los tiempos con los que la conducción venía trabajando: las reuniones que se hacían periódicamente, en las cuales se reflexionaba colectivamente, se perdieron durante un tiempo.

Este año, al compás del veloz crecimiento del CC, empezaron a aparecer distintos malestares, referidos sobre todo a la estructura de organización. Surgieron roces y desacuerdos, que fueron caracterizados por los miembros del CC como parte de una crisis de crecimiento. Una vez atravesadas la efervescencia y la potencia colectiva de los momentos fundacionales del CC, superado además el conflicto de 2009, comenzaron a aparecer tensiones relacionadas con la forma de funcionamiento del CC. En ese momento, que además coincidía con el momento de mayor peligro para la continuidad no solo del centro cultural sino de la fábrica, las ideas surgían a borbotones y todas las noches había actividades. Una vez que pasó el conflicto, se empezó de a poco a ordenar el funcionamiento del centro cultural y comenzaron una serie de cuestiones que dan cuenta de tensiones en movimiento, de un proyecto vivo. El CC empezó a buscar una forma de funcionamiento; esa búsqueda continúa hasta el día de hoy, aunque hace un tiempo que parece haberse encontrado. Una de las características de la dinámica del CC es cierta renuencia, sobre todo por parte de los miembros de la fábrica, a realizar reuniones. Esto resultaba contrastante con el modelo de organización que muchos de quienes venían de afuera tenían y que incluía instancias de definiciones colectivas. Las y los trabajadores de fábrica, en cambio, priorizan los momentos en los que se realizan tareas concretas. La relación entre los trabajadores de fábrica y aquellos que no lo son pero forman parte del CC es compleja y fluctuante, pasando por momentos de gran compañerismo y solidaridad a momentos de tensión y enojos cruzados.

Inmediatamente después del conflicto se formaron dos comisiones: música y cultura. Cada una de estas estaba coordinada por dos miembros de la conducción. Luego de dos reuniones de cada una de las comisiones, la conducción propuso otro modo de organización: ya no habría comisiones, sino encargados individuales de distintas áreas: Infraestructura – Talleres – Charlas y exposiciones – Recreación interna – Difusión y Música. Si bien había reuniones en las que cada uno de los coordinadores informaba sobre sus actividades, cada uno realizaba su tarea con aquellos con los que encontraba más afinidad y frecuentemente las actividades pasaban a ser identificadas como del coordinador y no como una actividad de todos. Con ese modelo se terminó el 2009 y se comenzó el 2010, luego de dos meses (enero y febrero) en los que el CC permaneció cerrado. Durante el mes de junio y una parte de julio no hubo reuniones del colectivo y las obras y los talleres siguieron funcionando, lo cual da cuenta que más allá de las dificultades, nunca se interrumpieron las actividades específicas del CC, a pesar de no contar con espacios “oficiales” de encuentro colectivo. La aclaración sobre los espacios “oficiales” refiere a que hay una cantidad de reuniones y encuentros informales que pueden ser tan o más definitorios que los espacios de reunión formal. La mirada microfísica que podemos tener, sobre todo a partir de los aportes de Foucault, nos permite ver otra forma de organización, otros modos de relación, en las que el poder no está ausente sino que circula de otra manera. En Julio de 2010 se decidió una nueva distribución en comisiones (comunicación, talleres, artes escénicas e infraestructura) que continúa hasta el día de hoy.

Uno de los principales analizadores de cualquier organización del mundo occidental es el dinero, en tanto permite indagar múltiples dimensiones. De sus usos depende una parte importante de los rumbos políticos y estéticos que se tomen. Es claro que en IMPA las actividades no se hacen con una lógica de búsqueda de beneficio económico ni tampoco con un fin comercial. En lo que hace a esta cuestión, no podría decirse que se mantiene la horizontalidad: las decisiones sobre el dinero y su uso están restringidas a los miembros de la conducción. Sin embargo, esto aparece como garantía de que las prioridades respondan a lo decidido por los trabajadores de la fábrica.

En una reunión del CC del mes de julio de 2010, por decisión de la conducción se anunció que algunas tareas empezarían a pagarse a partir de entonces, por ejemplo, la tarea de atender la barra, sus preparativos previos y los trabajos posteriores que conlleva la misma, se pagan. Sin

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

duda hay en relación a esto aspectos positivos y aspectos negativos. Los positivos estarían dados por la creación de puestos de trabajo, es decir que la actividad del centro cultural generó un ingreso (pequeño) que permite mejorar la situación económica de alguno de sus miembros. Lo negativo es que de alguna manera se “profesionalizó” una actividad que antes se realizaba de modo voluntario, lo cual también podría coartar los lazos de solidaridad y compañerismo<sup>3</sup>. Otro elemento a tener en cuenta es la relación que se establece entre aquellos trabajadores que no forman parte del centro cultural y el CC. Desde principio de año se intenta hacer una actividad cultural que fuera específica para los trabajadores y en un horario en el cual ellos puedan asistir, pero esto no ha pasado de ser un proyecto. En la planificación de esa actividad se discutía sobre si pasar películas “concientizadores, con mensaje” o si proyectar películas “de entretenimiento”.

### **Las problemáticas de la autogestión**

Como parte de la dimensión organizativa, haremos referencia a algunas problemáticas propias de la cuestión de la autogestión. Como bien plantean Rodríguez y Ciolli <sup>4</sup> *el carácter y el significado de la autogestión se constituye como un campo en disputa*. Consideramos que la autogestión no es un modelo que se instala de una vez y para siempre, sino que hay momentos autogestivos en el devenir de un colectivo, tensionados por las tendencias a instalar procesos de delegación y representación; la autogestión no es un estado que defina al accionar del colectivo de modo permanente. Que no haya una situación de “autogestión pura” no quiere decir que se hayan abandonado las modalidades autogestivas. Los movimientos del colectivo son resultado de las tensiones en juego y sería erróneo dictaminar que la autogestión ha desaparecido; es más provechoso ubicar aquello de la autogestión que se ha mantenido. Diferentes lógicas coexisten, en una tensión que no se resuelve. La autogestión opera por momentos en un devenir y no como una sustancia que identifica o define un accionar colectivo<sup>5</sup>. Cuando no se tiene en cuenta el permanente inter-juego de estas tensiones, suele instalarse un imaginario acerca de la autogestión que la supone como un estado que se instala de una vez para siempre. Se equivoca el que cree que va a entrar a una fábrica recuperada y que encontrará relaciones armónicas y horizontalidad pura. Trabajar con la idea de *tensiones* y sus potenciales conexiones es también un recaudo metodológico de lectura ya que la ilusión de un estado de autogestión permanente podría invisibilizar las singularidades con las que cada experiencia transita –no sin conflictos- su devenir<sup>6</sup>.

En tanto no está sostenido desde alguna estructura que esté por fuera de sí mismo ni responde orgánicamente a ningún otro espacio, ni tampoco tiene una lógica económica ni mercantil (lo cual lo acercaría a un emprendimiento de tipo comercial), es posible hablar de autogestión en este proyecto cultural. Hay, claro, características y situaciones que tensan esta definición: sin duda la principal es la existencia de una conducción. Como se ha dicho en anteriores investigaciones<sup>7</sup>, el CC de IMPA posee una instancia de conducción conformada por 4 trabajadores de la fábrica y dos personas externas a la misma<sup>8</sup>. Es decir que en este caso en particular, la autogestión incluye la

---

<sup>3</sup> En un primer momento quienes se ocuparon del tema de la barra fueron los integrantes de la murga, que contaban entre sus filas a dos trabajadores de la fábrica, y lo recaudado era para la murga. Más adelante la murga dejó de ocuparse de eso, y para poder garantizar la continuidad de la barra, fue necesario establecer un pago. Actualmente a cargo de la barra hay 3 personas del CC que se ocupan de todas las tareas relacionadas con la misma y cobran una remuneración por esa tarea.

<sup>4</sup> Rodríguez, C. Ciolli, V. Tensiones entre el emprendedorismo y la autogestión. El papel de las políticas públicas en este recorrido - II Encuentro Internacional de Teoría y Prácticas Políticas en América Latina - Universidad Nacional de Mar del Plata – Publicado en CD-ROM– ISBN 978-987-1314-96-6 - 2010

<sup>5</sup> Fernández, A.M. y Borakievich, S. “La anomalía autogestiva” en *El Campo Grupal*, n° 92, Buenos Aires, Agosto de 2007

<sup>6</sup> Fernández, A.M. y Borakievich, S. “La anomalía autogestiva” en *El Campo Grupal*, n° 92, Buenos Aires, Agosto de 2007

<sup>7</sup> Bokser, J. *IMPA: Cultura de la Resistencia – Resistencia de la cultura* – II Encuentro Internacional de Teoría y Prácticas Políticas en América Latina - Universidad Nacional de Mar del Plata – Publicado en CD-ROM– ISBN 978-987-1314-96-6 - 2010

<sup>8</sup> una de ellas ligada desde un principio a la conformación y a la reapertura del CC; la otra, presente en el CC de IMPA desde su anterior etapa

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

relación entre quien pertenecen a la conducción y quienes son conducidos. Sin embargo, esto puede pensarse como una de sus fortalezas: el centro cultural de IMPA es de los trabajadores de IMPA. Son ellos quienes deciden sobre las actividades que allí se desarrollan y como se realizan las mismas.

La ampliación de las capacidades de decisión que se dio a partir de la recuperación de la fábrica tienen su correlato en el centro cultural: sería impensable para los trabajadores no formar parte de los espacios de conducción del mismo, que si bien no tiene una estructura de horizontalidad entre los trabajadores de fábrica y quienes no lo son, si la tiene en la relación entre los trabajadores. Una vez más, se pone en juego la capacidad de sectores subalternos de darse para si mismas organizaciones y proyectos autónomos respecto de las clases dominantes y el estado. La presencia de un grupo de trabajadores/as a cargo de la organización y las decisiones, y sobre todo de la por momentos compleja relación entre el centro cultural y la cooperativa, sigue resultando fundamental para su devenir, ya que son ellos quienes marcan el rumbo de la actividad cultural, transformándose de esta forma en protagonistas de esta historia, en una trama que sostienen junto a otros actores. Los trabajadores sienten como propio al CC, son los dueños de ese lugar, e incluso viven como un peligro que alguien pretenda inmiscuirse en lo que son sus ámbitos de decisión.

En este caso particular, a esa tensión se le suman las especificidades de lo cultural, que por su carácter hacen más difícil las definiciones cerradas. En las organizaciones que tienen un carácter político y/o económico más predominante hay extensas bibliografías con instrucciones y pasos a seguir. No es que en el caso del arte y la cultura no existan (que las hay, las hay) pero, en todo caso en la gran mayoría siempre queda un dejo de indeterminación y no hay relatos tan dominantes como los que marcan lineamientos sobre los partidos políticos. Por otro lado, si bien siempre hubo experiencias artísticas ligadas a lo político, por lo general se establecían relaciones de sujeción entre unas y otras; de un tiempo a esta parte muchos jóvenes consideran como militancia política la participación en centros culturales, y dan su disputa desde allí, renovando los clásicos modos de participación en proyectos emancipatorio, incluso aunque no estén tan definido cuales son los objetivos políticos. En ese sentido, es difícil poder establecer claramente si forma parte de, por ejemplo, luchas contra el capitalismo. Experiencias como la del CC de IMPA se inscriben en un territorio de disputa complejo, abierto y en el cual co-existen múltiples disputas: el terreno de lo cultural. Incluso en el caso de esto fuese posible, no se trata aquí de “medir” con alguna clase de vara su radicalidad política: el solo hecho de plantearse en este terreno sin tener ambiciones comerciales lo ubica del lado de los agrupamientos que, con mayor o menor grado de explicitación, marchan a contramano de lo establecido. Se puede pensar entonces al centro cultural en el cruce entre campos micropolíticos y macropolíticos, constituyéndose en una experiencia que articula de un modo muy singular la compleja relación entre el arte y la política. La heterogeneidad de experiencias, saberes, objetivos, modos, posicionamientos hace difícil poder encontrar grandes objetivos y acuerdos comunes entre los miembros del CC de IMPA, mas allá de lo que han acordado en los talleres de reflexión. De ese modo, es posible encontrar miembros del CC que dicen “*a mi la política no me interesa*” o “*yo de cultura no se nada*” junto a otros que consideran que lo que allí es una militancia, sin que eso afecte su participación en el mismo ni que menoscabe la potencia de la experiencia. Estos no serian defectos de la organización, sino muestras que hablan de su capacidad de alojar la diversidad lejos de criterios homogeneizantes, siendo esta otra de las características originales que tienen las fábricas sin patrón<sup>9</sup>. Considerarlos errores o desviaciones impediría captar la especificidad de esta experiencia.

Los trabajadores de la fábrica han decidido, escuchando sugerencias, como auto-organizar el centro cultural. Esto ha generado no pocas tensiones, ya que no todas los consejos son bien recibidos, lo cual genera roces y malestares. Los criterios no son unívocos y no siempre son claros, incluso para quienes participan del centro cultural. La heterogeneidad de posturas dentro de la conducción y del CC hacen que sea imposible hablar de objetivos estratégicos en común, más allá

---

<sup>9</sup> Fernández, A. M y Cols.: *Política y subjetividad. Asambleas barriales y fábricas recuperadas*, Buenos Aires, Ed. Tinta Limón, 2006

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

del de mantener el centro cultural en funcionamiento. Hay acuerdos para realizar actividades pero sin definiciones claras sobre objetivos explícitos del CC. El CC de IMPA no está enmarcado dentro un proyecto político claro y con objetivos delimitados de antemano sino que en el hacer va definiendo sus modos de organización y de llevar adelante sus actividades. Hay en esto una analogía con lo que fue la recuperación de las fábricas en un primer momento: no obedeció a un plan ni a un programa sino que fue una estrategia de supervivencia que luego, a partir de los cambios políticos, organizativos, productivos y subjetivos que se dieron, mostró la radicalidad política de estas experiencias. Con los CC ocurre algo similar: desde un comienzo nacieron como parte de alianzas estrategias<sup>10</sup> de difusión de las luchas, pero lo cierto es que no podrían haber seguido funcionando sin la voluntad política de sus protagonistas y de las transformaciones subjetivas que se produjeron en ese devenir.

Encontramos así que hay, dentro de la experiencia de la FR, un espacio que sin funcionar permanentemente de modo horizontal, contribuye al fortalecimiento de la recuperación y contribuye a consolidar y sostener este proyecto. No tendría sentido preguntarse si se puede seguir hablando de autogestión de un colectivo cuando hay una instancia de conducción, ya que cualquiera sea la respuesta, hablar de autogestión no implica que esta modalidad se instala de modo permanente sino que las lógicas colectivas de multiplicidad operan en permanente tensión con las lógicas de la representación<sup>11</sup>. Esta tensión supone que las dos lógicas operan en forma conjunta; en determinadas situaciones predomina alguna pero la otra no desaparece. Las lógicas de lo uno no desaparecen con el establecimiento de la autogestión. Los sistemas de delegación-representación no desaparecen, sino que las acciones inauguradas por las potencias colectivas desbordan y clausuran la representación<sup>12</sup>.

Al igual que en otros aspectos, en lo que hace a la relación con el Estado, el CC de IMPA comparte algunas cosas con la fábrica. Como muchos otros lugares de similares características, IMPA no está habilitado para funcionar como espacio de actividades culturales<sup>13</sup>. Al mismo tiempo, se ha intentado, sin éxito, recibir subsidios por parte del estado. El hecho de por un lado haber llegado a pedir los subsidios y por el otro carecer de las habilitaciones correspondientes es una pequeña demostración de que el Estado no es una instancia unívoca y monolítica, sino que cobija dentro de sí mismo líneas y tendencias que se contraponen y confrontan. El CC de IMPA se relaciona con la instancia estatal intentando conseguir recursos pero sin disputar espacios al interior del mismo.

Por supuesto que los procesos de producción de subjetividad que comenzaron con la recuperación de la fábrica no han terminado. Quizás sin la radicalidad de los primeros tiempos, las FR siguen resultando un lugar donde se ponen en juego otras lógicas que no son estrictamente las típicas dentro de una fábrica. En esos espacios micropolíticos se transforman los posicionamientos subjetivos de sus actores ya que los modos de hacer, sentir y pensar de aquellos que participan en esta clase de proyectos se modifican en el accionar colectivo. Tomar espacios de la fábrica o resignificarlos como espacios dedicados al arte y la cultura da cuenta de la capacidad y la potencia de estos colectivos para inventar nuevas formas de relación social y nuevas prácticas. La participación en estos procesos produce efectos que permiten generar las condiciones para la restauración de identidades colectivas que enfrentan la fragmentación social<sup>14</sup>.

---

<sup>10</sup> Bokser, J. *Centros Culturales en Fábrica Recuperadas: Una invención estratégica* –Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos - Universidad Nacional de Mar del Plata – Publicado en CD-ROM– ISBN 978-987-24583-0 – 2008

<sup>11</sup> Fernández, A.M. y Borakievich, S. “La anomalía autogestiva” en *El Campo Grupal*, n° 92, Buenos Aires, Agosto de 2007

<sup>12</sup> Derrida, J., *La escritura y la diferencia*, Anthropos, Barcelona, 1989

<sup>13</sup> Luego de la tragedia de Cromañon y a partir sobre todo de la gestión de Mauricio Macri los requerimientos para los espacios culturales son cada vez mas estrictos, lo que hace que se haya reducido la cantidad de lugares, a la vez que se persigue a otros para que cierren sus puertas.

<sup>14</sup> Fernández, A. M y Cols.: *Política y subjetividad*. Asambleas barriales y fábricas recuperadas, Buenos Aires, Ed. Tinta Limón, 2006

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Esta es una construcción colectiva ardua, que sufre distintos tipos de asedios a aquello que intenta construir (dadas tanto por las dificultades internas como por las dificultades externas) y que exige fortalecer e instituir modos de relación que permitan enfrentarlos. No tiene tiempos prefijados y no tiene apuro, sino que necesariamente incluye la capacidad de espera y la paciencia, necesarias para poder desplegar otros modos de hacer política. Queda abierta la pregunta, a modo de desafío, por las relaciones y tensiones que se establecen entre las lógicas colectivas de la multiplicidad, la autogestión y la horizontalidad, y las modalidades delegativas y el establecimiento de jerarquías que podrían obstaculizar el desarrollo del CC. Quizás no en su dimensión funcional, que incluso puede verse favorecida por una organización que incluya una conducción, sino en su dimensión organizativa y en su radicalidad política. De cualquier forma, estas tensiones han sido siempre motores de las experiencias de las fábricas recuperadas<sup>15</sup>.

Esta experiencia articula de un modo muy singular la compleja relación entre el arte y la política: los pasillos, las escaleras y todos los espacios de IMPA están atravesados por historias de resistencia y lucha que se conjugan con una multiplicidad de actividades que da cuenta de la ampliación de la capacidad de invención que los colectivos de trabajadoras/es tuvieron a partir de la recuperación. Todas estas actividades ponen también en evidencia la importancia estratégica de la articulación que las fábricas recuperadas han establecido con distintos sectores de la comunidad, dado que esta conexión les permite consolidar y difundir la recuperación.

Las construcciones artísticas son uno de los modos posibles de enfrentar al poder, criticando sus valores y proponiendo otras formas de habitar al mundo, sobre todo si entendemos que la cultura no es un epifenómeno donde también (pero más tarde) deba disputarse la hegemonía, sino que es parte del entramado en el cual se enfrentan proyectos antagónicos y un lugar privilegiado donde se demuestra que pueden establecerse relaciones en las que el producto del trabajo humano no sea una mercancía.

Una lógica de autogestión permanente podría resultar muy útil para un movimiento situacional, pero para poner el centro cultural en funcionamiento ha sido necesario constituir anclajes y establecer regulaciones. El desafío, aún abierto, está en que esos puntos no se conviertan en verdades inamovibles o en leyes trascendentes al colectivo, que en ese caso perdería la capacidad de preguntarse por sus modos de organización y de reconocerse en ellos.

Situaciones como la de IMPA posibilitan volver a pensar en la radicalidad política a la que habilitan algunas prácticas artísticas, configurando modos de relación con otras y otros que no se encuentran mediados por cuestiones mercantiles. IMPA abre sus puertas entonces para conformar un espacio que permita dar voz, impulsar y servir de enlace entre el mundo de la creación artística y el trabajo.

## **Bibliografía**

- Adorno, T. *Teoría Estética* Madrid Akal, 1995.
- Bokser, J. *Centros Culturales en Fábrica Recuperadas: Una invención estratégica* –Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos - Universidad Nacional de Mar del Plata – Publicado en CD-ROM– ISBN 978-987-24583-0 – 2008
- Bokser, J. *IMPA: Cultura de la Resistencia – Resistencia de la cultura* – II Encuentro Internacional de Teoría y Prácticas Políticas en América Latina - Universidad Nacional de Mar del Plata – Publicado en CD-ROM– ISBN 978-987-1314-96-6 - 2010
- Bokser, J. Cabrera, C. Calloway, C. *Desafío de las prácticas autogestivas en las fábricas sin patrón* - XVII Jornada de Jóvenes Investigadores “Universidad, conocimiento y desarrollo regional”, Asociación de Universidades Grupo Montevideo (AUGM), Universidad Nacional de Entre Ríos. Concordia, Entre Ríos, 2009. Presentación en formato póster.

---

<sup>15</sup> Fernández, A. M y Cols.: *Política y subjetividad. Asambleas barriales y fábricas recuperadas*, Buenos Aires, Ed. Tinta Limón, 2006

Simposio: “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

- Castoriadis, Cornelius La institución imaginaria de la sociedad, I y II. Bs. As. Tusquets (1989) (1993)
- Deleuze, G. *Diálogos*, Valencia, Pre-textos, 1980.
- Derrida, J., *La escritura y la diferencia*, Anthropos, Barcelona, 1989
- Dubatti, *Cartografía Teatral*, Buenos Aires, Atuel, 2008.
- Fernández, A. M y Cols.: *Política y subjetividad. Asambleas barriales y fábricas recuperadas*, Buenos Aires, Ed. Tinta Limón, 2006
- Fernández, A. M.: *Las lógicas colectivas: Imaginarios, cuerpos y multiplicidades*, Bs. As. Ed. Biblos, 2007.
- Fernández, A.M. y Borakievich, S. “La anomalía autogestiva” en *El Campo Grupal*, n° 92, Buenos Aires, Agosto de 2007
- Foucault, M. *Microfísica del poder* Buenos Aires, La piqueta, 1992
- Gramsci, A. *Antología*, Buenos Aires, Siglo XXI, 2004.
- Marx, C y Engels, F. *Sobre Arte y Literatura*, Buenos Aires, Ed. Revival, 1964
- Rodríguez, C. Ciolli, V. Tensiones entre el emprendedorismo y la autogestión. El papel de las políticas públicas en este recorrido - II Encuentro Internacional de Teoría y Prácticas Políticas en América Latina - Universidad Nacional de Mar del Plata – Publicado en CD-ROM– ISBN 978-987-1314-96-6 - 2010
- Scott, J. *Los dominados y el arte de la resistencia*, Mexico DF, Era, 2000

## **Diseño participativo urbano ambiental en el fin del mundo. “Ushuaia”**

Por **Mariana Enet**

Arquitecta – Magister en Desarrollo Urbano

Investigador – asesor social independiente

marianaenet@gmail.com

www.marianaenet.blogspot.com

### **Resumen**

Las ciudades actuales, producto del modelo capitalista, son escenarios donde se visualiza la disputa entre el uso económico especulativo de la tierra y la necesidad social de habitar. Disputa inequitativa donde los sectores de poder son los que ponen las reglas y los sectores populares deben, necesariamente, romper lo establecido para poder habitar, para poder vivir.

El artículo describirá una experiencia autogestionaria de diseño urbano participativo sustentable, como una herramienta para incidir en la política y contar con un insumo en la negociación desigual.

Se describirá cómo, a través de modalidades participativas de diseño, se puede fortalecer la organización social, su relación con otras y su posicionamiento y visualización como actor propositivo y político. Cómo el diseño se convierte en una herramienta de visualización de una manera diferente de usar el suelo urbano. Cómo a través de propuestas colectivas se materializa la integralidad de propuestas sociales, ambientales y productivas. Sin embargo, también se analizarán sus limitaciones, si este proceso sólo queda en el ejercicio participativo de diseño y no va acompañado de una verdadera transformación de los sujetos sociales y de procesos de incidencia política y lucha social.

### **I- Introducción**

Cuando uno nombra a Ushuaia, lo asocia inmediatamente con un sitio alejado de la civilización y con una naturaleza intacta que nos impactará. Las frases que la “venden” en el mercado turístico nos lo confirman “*La isla de la fantasía*”: “*La ciudad del fin del mundo*”. Vista desde el avión sentimos una gran emoción al ver el mar, la isla, sus montañas nevadas, sus atardeceres. Sin embargo, no pasa mucho tiempo desde que tocamos tierra y comenzamos a recorrer la ciudad para encontrarnos con algo inesperado. La pobreza, la exclusión, la depredación paisajística y ambiental.

Si, muy lejos del mundo, pero muy cerca de los negocios globales.

En las últimas décadas Ushuaia entró al sistema global de intercambio. Primero con ventajas para la localización industrial y en los últimos años con la actividad turística orientada al mercado internacional.

Su plan de “atracción de capitales” y el supuesto “progreso” económico a escala global puede ser su ruina local, sino, desarrolla un plan urbano sustentable que resguarde a su población y al recurso natural local que le da valor global.

No es trivial preguntarse desarrollo *¿Para qué? y ¿Para quiénes?*

Simposio: “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

## **II- Síntesis de los principales problemas urbanos y su impacto en la población y ambiente natural y construido<sup>16</sup>**

Un conjunto de factores impactan en el acceso a la tierra y su distribución en Ushuaia.

Principalmente afecta a la clase trabajadora, con salarios locales, que le impide acceder a lotes urbanizados con precios, a escala global, producto de la apertura turística internacional. A su vez, esta situación, también impacta en que el mismo Estado no disponga de suficiente tierra urbanizada para desarrollar programas urbanos y de vivienda para su ciudad. Sin embargo, no sorprende ver, como se ceden montañas enteras con bosques nativos, exenciones impositivas y normativas para que se instalen capitales globales con actividades turísticas sin el suficiente análisis de los beneficios para la comunidad de Ushuaia. Y a su vez, se criminalice a la población que intenta producir socialmente su hábitat.

Los medios de comunicación, que responden a los negocios globales, visualizan a la población afectada como “invasores”, “ocupantes”, “ilegales”, “depredadores del medio natural y paisajístico”. A su vez, promueven la disputa y discriminación entre los mismos afectados calificándolos entre NIC (nacidos y criados) Y VIC (venidos y criados). No así a los capitales extranjeros que acceden con ventajas y privilegios que ninguno de los pobladores locales tiene.

*a- ¿Cuáles son los principales factores que inciden en esta situación?*

-El crecimiento acelerado de las tres últimas décadas y los límites naturales de la isla (mar, montaña, parque nacional y el río) determinan un **área urbanizable limitada y extendida a lo largo de la Bahía de Ushuaia y el Canal de Beagle.**

**-Urbanización de baja densidad y extendida generan alto costo** de provisión de infraestructura, equipamientos y servicios.

**- Alta densidad en áreas periféricas y baja densidad en áreas centrales agravan el problema del costo de provisión de infraestructura, servicios y equipamiento**, producto de los diseños estereotipados destinados a los planes “sociales” a través de “conjuntos” habitacionales de alta densidad en áreas periféricas. (Planes IPV)

**- Discontinuidad en la trama urbana, determinada por el tipo de propiedad de la tierra.** Existen bolsones no urbanizados de tierra que pertenecen a diversos actores (Naval, aeronaval, armada, nación, privados) que no articulan con el gobierno local impidiendo su gestión urbana, y por su extensión, en muchos casos se comportan como barreras que dividen la ciudad.

**- Espacios de discusión de privatización de tierras, cambio de uso y normativas con exclusión de los sectores sociales.** Se decide, solo, entre concejales y actores de poder.

---

<sup>16</sup> Análisis basado en documentos de Planificación Estratégica desarrollados en el 2007, observación de la situación actual y discusión realizada en los talleres de planificación participativa desarrollado en el Turbal.

Simposio: “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

- **Insuficiente previsión de tierra urbanizada y / o desarrollo de instrumentos urbanos y / o espacios de participación** que permitan acceder a tierras e inmuebles para la producción de políticas de vivienda.

- Ante el vacío de políticas redistributivas urbanas y de vivienda, **el municipio, criminaliza los esfuerzos de la ciudadanía de producir socialmente su hábitat**. Los controla, filma y expropia materiales cuando observa mejoramientos de vivienda precaria a través de una cooperativa contratada para este fin y utiliza barreras para impedir la circulación.

- **Incipiente organización de las familias con problemas de acceso a tierra y vivienda en cooperativas autogestionarias de vivienda**

con pertenencia a una organización local: El Foro social urbano. Con pertenencia nacional a la federación de cooperativas nacional MOI (Movimiento de Ocupantes e Inquilinos) y la CTA (Central de Trabajadores Argentinos) y a una red regional de movimientos sociales SELVIP (Secretaría Latinoamericana de Vivienda Popular) y consultan con otras redes relacionadas al tema de hábitat y de derechos.

- **No existen espacios y mecanismos democráticos de diseño, control y negociación de políticas, programas y proyectos urbanos y habitacionales con los sectores populares**. Solo se han logrado convenios específicos por procesos de incidencia con la provincia.

- **Discontinuidad en la trama urbana por turbales**. Existen tres grandes turbales dentro de la trama urbana que son negados como recursos paisajísticos y culturales de la zona. Funcionan como barrera, en la trama urbana, y están impactados ambientalmente.

- **Dificultad para afianzar el estilo arquitectónico histórico de la ciudad**. El crecimiento acelerado de las diversas migraciones y los cambios de rol de la ciudad, han determinado convivencia de antiguas estancias patagónicas, con galpones, industrias y viviendas de “interés social” a las que se le estereotipa un diseño “pobre” para “pobres”. Sumado a estos factores, el escaso desarrollo normativo e instrumental y su control.

- **Insuficiente previsión y control ambiental y paisajístico de la ciudad**

Descontrolada ocupación del suelo sin tener en cuenta parámetros ambientales. Inexistencia de políticas de forestación urbana. Falta de tratamiento de los efluentes cloacales. Pérdida de poder de absorción de los suelos naturales por ampliación de la trama urbana, y su consecuencia sobre la bahía de Ushuaia y la red de drenaje y escurrimiento.

- **Contrasta la belleza del paisaje natural y urbano con la inexistencia de espacios y recorridos urbanos** para vivirlos y / o visualizarlos.



Simposio: “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

- **Fragmentación social y cultural**, producto de la diversidad de origen de las sucesivas migraciones y los habitantes originales (los VIC y los NIC). Conflictivo reconocimiento de identidad colectiva.

- **Agudización de patologías Sico sociales** (violencia, depresión y adicciones) producto de la inclemencia del tiempo, situaciones de hacinamiento y precariedad habitacional y urbana, insuficientes espacios de encuentro en épocas de frío y extremos de iluminación u oscuridad, desocupación y sub ocupación.

- **Inadecuación de la propuesta educativa en relación a actividades productivas sustentables locales.** Falta de vinculación de las ofertas de formación y capacitación con el sistema productivo, con los recursos y oportunidades locales para el desarrollo sustentable de proyectos. Escasa propuesta de educación no formal referidas al mercado de trabajo que favorezcan la inserción laboral.

- **Deficiencias en equipamientos para actividades culturales / educativas / recreativas de niños, adolescentes y mujeres** Escasos espacios destinados a la actividad cultural. Escasa infraestructura deportiva colegial. Limitado alcance de actividades físico-deportivas a púberes, adolescentes, y mujeres. Insuficiente cantidad y calidad de espacios públicos para el tiempo libre y la recreación. Falta de mantenimiento de espacios público de recreación por parte de la comunidad.

- **Problemas laborales de jóvenes y emprendimiento locales** Escasa oferta laboral para cubrir la demanda de o la gran cantidad de jóvenes que acceden anualmente al mercado laboral, y o para la continua inmigración hacia la ciudad. Falta de incentivos y políticas que favorezcan emprendimientos locales.

- **Dificultades en la promoción de actividades turísticas** Falta de conciencia de la población respecto del recurso económico que significa la ciudad para el turismo.

Insuficiente diversidad y en muchos casos calidad en la oferta de productos y servicios turísticos. Insuficiente incentivo y promoción para producciones artesanales asociadas al turismo. Insuficientes programas oficiales que otorguen sustento técnico y permitan certificar calidad de productos y servicios turísticos. Falta de capacitación para potenciales emprendedores.

En síntesis la ciudad de Ushuaia tiene grandes potencialidades por sus recursos naturales y humanos. Sin embargo, es esencial que transforme radicalmente el modo de gestión urbana a formas más sustentables y sostenibles.

En la actualidad son muchos los derechos que no se están contemplando. El derecho a la vivienda adecuada, al acceso al suelo urbanizado, a la participación y gestión urbana, a la libre circulación de las familias que autoconstruyen sus viviendas, etc.

La apuesta de este trabajo será: verificar si el diseño participativo contribuye o no, a fortalecer procesos autogestionarios de proyectos urbanos promovidos desde las organizaciones sociales

Simposio: “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

**III- ¿Qué es el diseño y planeamiento participativo, en qué se diferencia con el tradicional?  
¿Por qué utilizarlo para este caso?**

En forma esquemática podemos identificar algunas diferencias clave en el proceso metodológico:

<b>Planificación Tradicional</b>	<b>Planificación con participación</b>
<p>Concepción y percepción del objeto como un problema técnico a resolver.</p> <p><b>Visión parcializada de la realidad</b></p>	<p>Concepción y percepción del objeto como un problema <b>complejo y sistémico</b> en la forma de ocupación e intercambio entre el hombre y su medio ambiente. Percepción del problema como sistema, producto de un <b>análisis multicausal</b>.</p>
<p>Visión positivista</p> <p>Visión tecnocrática de la realidad (el planificador puede orientar al sistema social), transmitida e impuesta al grupo social. <b>Supone control</b></p> <p><b>El planificador está fuera o sobre la realidad.</b></p>	<p>Visión naturalística y contextual.</p> <p>Visión humanista, basada en el respeto e intercambio de percepciones diferentes de los actores.</p> <p>El planificador está en la realidad junto con otros actores. Interacción técnico – actores sociales.</p> <p>Supone consensos</p> <p>Construcción intersectorial</p>
<p>Se considera a los actores como objetos de planificación. Actores pasivos.</p>	<p>Se considera a los <b>actores como sujetos propositivos y co responsables</b>.</p> <p><b>Analiza redes y alianzas. Identifica identidades locales y líderes para la transformación del desarrollo local</b></p>
<p>Planificación estática – No considera el tiempo en los procesos de planificación</p>	<p><b>Planificación continua y flexible</b> adaptada a los cambios del contexto y a la interacción de los distintos actores.</p> <p>Incorpora el tiempo y las variables externas e internas</p>
<p>La definición de objetivos resulta del diagnóstico. (Análisis principalmente cuantitativo y estadístico)</p> <p>Percepción parcial desde la heurística particular de cada planificador o grupo de planificadores</p>	<p>La definición de <b>objetivos resulta del consenso social</b> entre diferentes actores sociales (percepción cualitativa y contextual. Teoría de las Necesidades de Mac Neff)</p> <p><b>Percepción construida colectivamente</b> de distintas percepciones del objeto. (cada actor tiene sólo una percepción de una parte del problema)</p> <p>Construcción desde las aspiraciones (visión) , no desde los problemas</p>
<p>Las decisiones son tomadas por el planificador y transmitidas a los distintos actores para su aplicación</p>	<p>Las <b>decisiones son tomadas por acuerdos y consensos</b> “negociados” por los distintos actores y son asumidas como propias.</p>
<p>Interesan los resultados que se obtengan en el futuro y se pautan acabadamente los procedimientos para alcanzarlo “modelo normativo”</p>	<p>Interesa generar un <b>proceso colectivo de concertación</b> entre actores.</p> <p><b>Interesa la “situación objetivo”</b> que expresa la realización en el tiempo de la “imagen objetivo” que configura un “horizonte utópico”</p>

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Los proyectos expresan lo <b>deseable desde la visión técnica alejada de la realidad</b>	Los proyectos <b>surgen de la lógica de la acción y expresan lo posible</b> . No se planifica por planificar, se planifica para transformar la realidad de hoy, seleccionando la opción que impacte más eficientemente para el logro de la situación objetivo, construida por el conjunto de actores
Es un plan para regular la acción	Es una planificación para la <b>construcción y acción colectiva- Es una transformación en los modos de gestión y producción de políticas</b>
Propuestas <b>predictivas</b> pre establecidas	Propuestas <b>prospectivas y flexibles</b> .
No se considera, de manera significativa, a los oponentes, los obstáculos y las dificultades que condicionan la factibilidad del plan	Se realiza un análisis estratégico multiactoral. Se analizan los <b>conflictos, posibles alianzas, búsqueda de objetivos comunes y se promueven consensos</b> .

Tabla I - Fuente: Enet. “Planificación Estratégica Sustentable en ciudades Medianas y pequeñas Latinoamericanas”. Tesis maestría en Desarrollo Urbano. FAU. UNC. Córdoba. Argentina. Octubre 2000.

a- ¿Y qué diferencias tienen los nuevos métodos de planeamiento con participación?

Características y diferencias entre los nuevos enfoques de planificación: Lo “estratégico”, “la participación”, lo “sustentable”

Si bien los nuevos métodos, en menor o mayor medida, incorporan la participación existen algunas diferencias que van desde una visión más ligada al modelo de desarrollo capitalista y al nivel de eficiencia y competencia dentro de un mercado de ciudades. Hasta otros enfoques sustentables ligados al desarrollo comunitario y / o al ambiente que promueve la reflexión crítica del modelo establecido para encontrar una forma de desarrollo endógeno.

El primero pretende posicionar a la ciudad para ser competitivo en el mercado global. Se basa en alcanzar competitividad económica y de calidad de vida para atraer inversores.

El segundo pretende un desarrollo local endógeno basado en el fortalecimiento de las identidades locales, sus redes y organizaciones para luego proponer una interacción con el mercado global desde sus intereses y sus aspiraciones. Pretende consolidar un nuevo modo de gestión y desarrollo de políticas locales sustentada en procesos democráticos y de derecho a la ciudad y la vivienda.

Relacionado con el primer enfoque se enmarcan las planificaciones denominadas “estratégicas”. Dentro de los otros enfoques podemos diferenciar: “*Agenda 21*” más preocupada por el ambiente; *MAPP (Método Altadir de Planificación Popular)*, *Micro planificación*, *Presupuesto participativo*, *Planeamiento estratégico comunitario* y *Mapa de riesgos y recursos* como métodos de planificación a escala barrial o sectorial con amplia participación ciudadana; El *PES (Planificación Estratégica Situacional)* orientado a planificar políticas con métodos participativos; y *Planificación estratégica sustentable* que promueve la participación integrada de todas las escalas urbanas y sectores sociales e integra parte de los métodos antes descriptos para lograr una transformación democrática en el modo de gestionar y planificar la ciudad promoviendo mayor equidad y sustentabilidad.

Simposio: “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

En particular el proceso de diseño concebido para esta propuesta se enmarca dentro de los métodos participativos sustentables (articulando varios de los métodos y técnicas para el caso) y concebido como:

*“La acción de definir colectivamente propuestas integrales para la vida y, en base a ellas, los espacios físicos que permitirán su desarrollo. Proceso enriquecido por diversos saberes (técnicos y populares) y basado en el derecho de todo individuo o comunidad de decidir sobre cómo quiere vivir, expresarse espacialmente y contar con asistencia técnica.”<sup>17</sup>*

*b- ¿Por qué puede ser una herramienta que favorezca la organización social, su relación con otras y su posicionamiento y visualización como actor propositivo y político?*

En el diseño participativo es más importante el proceso, y cómo este incide en las personas, que los resultados finales de resolución física arquitectónica.

En el proceso de diseño participativo se generan momentos para repensar cómo incidimos y como inciden los espacios que habitamos en nuestra calidad de vida. Esta reflexión no es ya individual y sectorial, sino que, participamos de un ejercicio donde observamos y somos observados por otros. Un ejercicio para tomar conciencia de las múltiples miradas que hacen a la comprensión de una realidad compleja. A la comprensión de la interacción múltiples de factores que inciden en la calidad ambiental y social.

El diseño participativo, es en sí mismo, **un proceso de aprendizaje** personal y colectivo. Aspecto esencial para transformar y sostener aspectos ambientales y sociales relacionados con la vivienda y la ciudad.

A su vez, el diseño participativo, no parte de un papel en blanco en un tablero de arquitecto, sino que, parte de la situación existente, su crítica y de diversas alternativas de resolución. No ignora lo diverso, y a su vez, trabaja con lo colectivo. Esta característica del diseño permite respetar la economía de subsistencia, productiva y comunitaria que desarrollan en el territorio los sectores populares. Permite conocerlas, mejorarlas y articularlas entre diversos actores y el ambiente. Permite fortalecer su capacidad autogestionaria y ser visualizado como un actor propositivo y político.

El proceso de diseño participativo permite:

- Comprender cómo inciden procesos ambientales y sociales en nuestra calidad de vida, y a través de ese análisis y conciencia, encontrar colectivamente alternativas de mejoramiento de las situaciones.
- Visualizar todos los actores que participan directa o indirectamente en el diseño de la política y de la vivienda y cómo inciden en la situación ambiental, en la precariedad del hábitat y en la economía social.
- Acordar entre necesidades individuales y derechos colectivos que favorecen la situación ambiental y la economía social.
- Transformar actitudes y aptitudes colectivas para el manejo ambiental de la vivienda y el entorno barrial.

---

<sup>17</sup> Enet Mariana. “El diseño participativo: una herramienta de la Producción Social del hábitat”. Ponencia en Seminario de Producción Social del hábitat. 2006. Costa Rica.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

- Favorecer la sostenibilidad y sustentabilidad de cambios ambientales acordados por los distintos actores.

El proceso de diseño es en sí mismo una estrategia política social para ser visualizados como actores propositivos de proyectos urbanos integrales y revertir la imagen estereotipada de “ilegales”. Permite desarrollar colectivamente una propuesta para ser considerada y negociada con los organismos locales. No espera las “soluciones tradicionales” destinadas a la pobreza como es la erradicación. Propone concertar, al igual que actores económicos reconocidos. Propone utilizar los instrumentos de “concertación pública privada” por “concertación pública social”.<sup>18</sup>

*c- ¿Cuál es la situación y la estrategia para las organizaciones 10 de Febrero, La Pataia y Foro social?*

**La situación** en la que se plantea el proceso de diseño urbano es crítica y como estrategia para revertir una orden de desalojo para las familias y la presión de vigilancia y privación de mejoramiento habitacional que desarrolla el municipio.

Las familias de las dos organizaciones están localizadas en el borde de un turbal urbano en viviendas precarias sin acceso a infraestructura y servicios.

Se cuenta con escaso tiempo para el desarrollo de la actividad y para obtener un producto que permita defender los derechos de las familias en la situación judicial.

**La estrategia** acordada fue:

-Internamente: realizar un taller de diseño y planeamiento participativo. A través de esta actividad fortalecer la participación y articulación de todas las familias afectadas.

-De articulación y alianza: Realizar charlas sobre el tema de derecho a la ciudad y la vivienda y sobre el caso de trabajo. Se realizaron en la CTA con invitación de cooperativas autogestionarias del MOI, con situaciones similares, para lograr alianzas y proyectos comunes.

Invitación a organizaciones e instituciones cercanas al turbal y las viviendas para incorporarlas a la propuesta urbana y lograr mayor visibilidad y alianzas. (Escuela, comunidad Boliviana, Familias de conjunto IPV, etc.)

Con CADIC Centro Austral de Investigaciones Científicas para sustentar la posibilidad de intervención en un turbal urbano.

---

<sup>18</sup> Concertación pública – privada:

Se producen por necesidad de aporte de la inversión privada en las ciudades. Estos se han dado con diversos grados de transparencia pero priorizan la articulación con el sector empresario, dejando fuera de la discusión los sectores sociales.

Basado en el análisis de varios casos desarrollados en ciudades argentinas podemos describir estos espacios con las siguientes características y grados de participación y transparencia:

Generalmente surgen por iniciativa del sector empresarial para desarrollar negocios cautivos y / o de financiamiento a la oferta. Generalmente ofrecen cubrir algún servicio u obra que debería realizar el gobierno a cambio de algunas ventajas normativas, o de proyecto que le permita generar negocios.

En algunos casos se realiza un convenio con una sola empresa del medio, por invitación cerrada.

En otros casos se realiza convenio con la cámara empresaria y se abre al conjunto de empresarios del sector. En otros, después de realizar estos acuerdos, lo pasan al concejo deliberante de la ciudad para recibir un aval político.

En otros casos los sectores empresariales, generalmente con sus equipos técnicos, investigaciones exhaustivas y recursos económicos, promueven talleres “participativos” para tratar los temas de su interés. Son ellos los que invitan a los decisores públicos y sus equipos técnicos para incidir en la determinación de las políticas.

En todas estas alternativas son excluidos los otros sectores de la sociedad civil.

Simposio: “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Con Programa de agricultura urbana de Rosario (Ing. Raúl Terrile) para consultar sobre la posibilidad de realizar agricultura urbana en el borde del turbal.

-Externa: Participar, con distintas cooperativas autogestionarias, de reuniones con concejales que apoyaran el proceso de discusión de acceso a la tierra y violación de derechos a la ciudad y vivienda por intento de erradicación y vigilancia del proceso de mejoramiento de vivienda.

-Charlas en la ciudad con invitación a distintos organismos encargados de realizar políticas urbanas y de vivienda para discutir el tema de derecho a la ciudad y la vivienda.

-Charla al programa de mejoramiento local para instalar el concepto de diseño y planeamiento participativo.

- Difusión de las actividades en radio, entrevista programa televisivo y medios gráficos.

#### **IV Propuesta realizada**

a- *Cuáles son los objetivos de la propuesta?*

##### **Inmediatos y políticos:**

Fortalecer las organizaciones sociales que tienen juicios de desalojo para enfrentar la situación

Contar con una propuesta urbana y habitacional alternativa a la propuesta de erradicación a viviendas precarias en la periferia urbana y sin servicios que propone el gobierno como “emergencia” sin un plan de acción definitivo.

Lograr articulaciones con otros actores políticos y sociales para fortalecer el proceso de negociación de las organizaciones sociales.

Revertir la visualización de los sectores sociales como actores pasivos, invasores y contaminadores del ambiente.

##### **Objetivo general de la propuesta urbana integral:**

Poner en valor urbano ambiental y cultural a los turbales, abriéndolos e integrándolos a la ciudad y a un uso sustentable y de economía social.

##### **Objetivos específicos:**

###### **Urbano - Ambiental:**

Diseñar, participativamente, con distintos sectores sociales un circuito urbano de paseo ambiental y turístico de parques turbales articulado a ciclovia. Uniendo paisaje marino y de turbal.

Diseñar miradores, espacios de estar, espacios de ejercicios físicos, espacios culturales – educativos, articulación con otros espacios públicos perimetrales al circuito, formas de acceso, etc.

Diseñar equipamiento de estar y deportivo, cartelería, iluminación pública, etc.

###### **Paisajístico y esparcimiento**

Sanear ambientalmente los turbales, recuperar y replantar arboleda autóctona, recuperar sus canales y diseñar paisajísticamente tipos de flores, arbustos y miradores considerando el paisaje del turbal y la ciudad.

###### **Paisajístico urbano – ambiental**

Lograr la armonización del paisaje urbano con el natural a través la construcción de tipologías de viviendas, veredas y espacios comunitarios palafíticos de madera, relacionados al equipamiento y estilo del parque turbal

Simposio: **“Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas”**, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

### **Cultural – educativo - turístico:**

Diseñar un vivero educativo – cultural y recreativo sobre las turbas urbanas y sus potencialidades, dentro del circuito de parque turbal en forma articulada con escuelas y cámaras hoteleras.

### **Esparcimiento y encuentro social:**

Diseñar espacios comunes de instituciones y / o conjuntos habitacionales periféricos al turbal que no cuentan o no se han apropiado de sus espacios públicos y articularlos al circuito turbal y al paisaje de los turbales con actividades de agricultura urbana y esparcimiento. (Escuela, conjunto IPV, etc.)

### **Economía social:**

Ejecutar y sostener el saneamiento y cuidado ambiental del circuito y parques turbales urbanos con cooperativa de *“protectores ambientales”*

Ejecutar los senderos, equipamiento, cartelería, miradores, vivero con *“cooperativa de constructores”*

Ejecutar y sostener la parquización con *“cooperativa de mujeres de floricultura y cuidado paisajístico”*

Desarrollar actividades turísticas de visita y explicación del turbal y visita a vivero educativo – cultural y recreativo con *“cooperativa de operadores turísticos de los turbales urbanos”*.

Desarrollar artesanías, relacionadas con el turbal, para venta de recuerdo turístico en vivero educativo – cultural y recreativo por *“cooperativa de artesanos”*.

### **Memoria descriptiva del proyecto urbano global**

La propuesta para las familias del turbal se realiza considerando la ciudad, su interacción con otros turbales, con la trama urbana, con los recorridos peatonales y de ciclovía existentes, los potenciales puntos a utilizar como miradores, etc.



Simposio: **“Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas”**, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Los objetivos y propuestas surgen del análisis de los problemas urbanos detectados y de las potencialidades y acuerdos logrados entre los actores en el proceso de talleres participativos. Son eminentemente integrales.



Taller de diseño participativo en el turbal.

### Anteproyecto urbano en turbal 1



Simposio: “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Se propone un **circuito de paseo, recreación, visualización, deporte y apropiación cultural del turbal** por parte de los ciudadanos de la ciudad y turistas.

**Este circuito se conecta con la ciclovía** que rodea la costa marítima. (ver en la parte inferior)

También tocará todos los puntos importantes de encuentro de calles y relación con equipamientos o hitos del sector (escuela – Conjunto IPV, cancha de futbol comunidad Boliviana, plaza de juegos de niños, bosque natural, etc.) Tratará estos **espacios públicos y la forma de comunicación con el circuito** (ver exágonos grandes planteados como plazas secas tipo deck sobre elevadas sobre el turbal, canales y flores).

**Identificará miradores** que permitan visualizar, tanto el turbal, como, la vista marítima permitiendo al caminante comprender la dimensión urbana – marítima. (ver mirador de la zona militar)

Se plantea **re forestar y conservar los árboles autóctonos** (verde fuerte) , **re diseñar paisajísticamente los canales de agua y acompañar los senderos con flores autóctonas y de bulbo** que se dan en los turbales (manchas rojas).



Vista a turbal 2

Acompañando este proceso de forestación se realizará **agricultura urbana en los espacios públicos y privados habitacionales** colindantes. Se plantean plazas productivas, calles productivas, parques productivos donde las familias, niños, mujeres y ancianos podrán practicar la agricultura orgánica y de sustento.

También se diseñará un **vivero educativo – cultural y recreativo que se articulará al circuito** y permitirá tener vista de todo el turbal y su conexión final con el mar.



Con los mismos criterios y unido a este circuito se realiza la propuesta para el segundo turbal

## Anteproyecto urbano en turbal 2



En esta propuesta se considera, especialmente, la diferencia topográfica de algunos sectores para utilizarlos como mirador. También permite ver el turbal y la costa marítima.

### Propuesta de implementación:

En base a una idea de anteproyecto urbana promovida por las organizaciones sociales del 10 de Febrero, La Pataia y organizaciones del Foro Social Urbano en articulación con la CTA, se propone profundizar el proceso con otras organizaciones como: escuelas de la zona, Centros vecinales, organizaciones sociales del sector, conjuntos habitacionales IPV, y otros interesados .

**En una primera fase: ya se cuenta con la idea global de proyecto urbano ambiental productivo**

**En una segunda fase:** Se profundizará la propuesta y se articulará con otros actores en talleres de diseño participativo y se profundizará el diseño específico de equipamientos públicos

**En una tercera fase:** Se propone una concertación pública – privada con los organismos gubernamentales para acordar la realización del primer parque turbal y la formación de cooperativas sociales de trabajo.

**En una cuarta fase:** La ejecución de todos los turbales, circuitos y espacios públicos relacionados.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

#### **Desarrollo primera fase:** (Con recursos de las organizaciones sociales promotoras)

- Diagnóstico integral urbano.
- Análisis estratégico
- Propuesta de anteproyecto global, circuitos, conexiones, localización de equipamientos, miradores, tecnologías, tipo de plantaciones, etc.
- Pre obra: Comienzo de limpieza y saneamiento del turbal. Medición de profundidad del turbal.

#### **Desarrollo segunda fase:**

Con la participación de las organizaciones promotoras, vecinos, organizaciones sociales vecinales, escuela, CADIC, hoteles de la zona, etc.

- Diseño participativo de vivero educativo – cultural y recreativo a localizarse en el turbal central.
- Diseño participativo de plaza seca mirador relacionada a la escuela y conjunto habitacional IPV
- Diseño participativo de espacio de expansión de escuela
- Diseño participativo de espacio común y de expansión del conjunto habitacional IPV.
- Diseño de tipo de senderos, equipamientos, luminarias, formas de conexión, accesibilidad.
- Mirador relacionado con el primer turbal

#### **Desarrollo de la tercera fase:**

- Convenio público – privado. Gestión conjunta de recursos de distintas organizaciones gubernamentales e internacionales.
- Formación de cooperativas
- Realización de obras del primer turbal (primera sub fase como contraparte de las organizaciones sociales)
  - Ejecución de senderos, accesos, zonas de estar, iluminación, etc.
  - Recuperación y forestación arbórea y de flores del primer turbal
  - Realización de áreas de agricultura urbana con las familias del barrio
- Realización de obras del primer turbal (Segunda sub fase con mano de obra de las familias y materiales por el municipio)
  - Ejecución de obras de equipamientos diseñados en la segunda fase ( vivero educativo – cultural y recreativo / plazas / espacios de expansión escuela / mirador.)

#### **Desarrollo cuarta fase:**

- Talleres de diseño participativo y acuerdo con organizaciones sociales y vecinos del segundo turbal
- Realización de circuito: senderos, estar, miradores, accesos
- Realización de forestación y plantado de especies autóctonas
- Realización de agricultura urbana en las áreas diseñadas

**Actores que intervendrían en todo el proceso por articulaciones sucesivas y evolutivas:**

Simposio: “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

### **Promotores:**

Organización social 10 de Febrero y La Pataia - Organizaciones del Foro Social Urbano

CTA – Ushuaia - Federación de Cooperativas Autogestionarias MOI (Movimiento de Ocupantes e Inquilinos) Ushuaia.

### **Asociados del sector:**

Escuelas - Organizaciones vecinales del sector - Hoteles y / o cámara hotelera -CADIC

### **Asociados gubernamentales:**

Gobierno municipal – Gobierno provincial – Gobierno Nacional -Organismos relacionados a la vivienda y el urbanismo -Organismos relacionados al turismo - Organismos relacionados al ambiente - Organismos relacionados al desarrollo de micro emprendimientos sociales -Organismos relacionados al esparcimiento y desarrollo de actividades recreativas

### **Recursos:**

**Para la primera y segunda fase:** De las familias, cooperativas autogestionarias de MOI, Foro Urbano, CTA

**Para la realización de la tercera fase:** Co participación de recursos entre las organizaciones anteriores y el gobierno municipal y / o algún programa provincial y / o Nacional. Puede pensarse, también, en algunos recursos de la cooperación internacional

**Para la realización de la cuarta fase:** Todas las organizaciones anteriores + las nuevas familias y organizaciones relacionadas a los otros turbales.

### **V- Reflexiones finales:**

a- ¿Qué hipótesis se cumplieron y cuáles precisan reforzarse o reverse?

**Con respecto a que esta forma de diseño contribuye al fortalecimiento de organización y su articulación con otros actores para incidencia:**

- Se verifica que las dos organizaciones de base afectadas: La Pataia y 10 de Febrero avanzaron en su articulación y búsqueda de objetivos comunes. Antes del proyecto estaban divididos y peleando su situación de desalojo en forma separada. Incluso una de las organizaciones pensaba que no sería afectada por el traslado y en el taller comprendió que los afectaría a todos
- Se verifica que estas organizaciones, al proponer una idea de proyecto urbano integral, con actividades productivas logró interesar e involucrar a otras cooperativas autogestionarias de vivienda del Foro Urbano y de MOI. Acordaron participar del proceso de formación de cooperativa y de incidencia.
- Se verifica que lograron articular a la escuela en el proyecto ya que identificaron objetivos comunes de puesta en valor y aprendizaje sobre el turbal y recuperación de espacios públicos culturales y de esparcimiento. Lo mismo ocurrió con la comunidad Boliviana.
- Se verifica que inmediatamente de terminado el taller la organización acordó formar equipos de trabajo, no sólo entre las dos organizaciones, sino con las otras organizaciones con las que lograron articular. Formaron equipos para: 1) medir la profundidad del turbal y sus distancias; 2) Otro para sistematizar cuántas mujeres, mujeres embarazadas, niños y personas de otras nacionalidades conforman el grupo de familias para denunciar al INADI discriminación y violación de derechos ante eventual desalojo; 3) Otro grupo para trabajar con la escuela y pedir apoyo para que los niños no sufran un desalojo que les impida continuar su asistencia escolar; 4) Otro equipo para incidir con los concejales y participar del

Simposio: "**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**", de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. "Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa", desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

espacio de toma de decisiones de la discusión de reparto de tierras vacantes de la ciudad;  
5) Otro grupo promoverá la participación más activa del resto de las familias que aún no se acercan al trabajo colectivo: 6) Otro grupo que tendrá por objetivo realizar un seguimiento de la cuestión legal con el abogado y el juzgado que tiene el caso.

### **Con respecto a su posicionamiento y visualización como actor propositivo y político**

- Las actividades realizadas en distintos ámbitos de la ciudad y con diversos actores generó la discusión del caso y repensarlo desde otra mirada.
- Dentro del proceso de diseño se decidió que se comenzaría la limpieza y saneamiento ambiental de los chorrillos del predio del turbal y se articularía con un proyecto municipal para lograr mayor visibilidad. La idea fue transformar la visión de depredadores del ambiente, por cuidadores y demostrar la voluntad de mejoramiento integral del predio y la ciudad.
- El juzgado donde se trata el caso de desalojo, al enterarse de la propuesta de diseño urbano, pidió que se incorporara al expediente para su estudio y tratamiento.

### **Con respecto a la sostenibilidad del proceso**

Este tipo de propuesta de diseño, sólo se puede plantear, si la organización involucrada tiene voluntad de transformar su situación. Especialmente depende del trabajo político social que contiene a esta organización. En este caso fue el Foro social urbano de Ushuaia y el MOI (Movimiento de Ocupantes e Inquilinos) los que sustentaron e hicieron factible esta actividad.

El proceso de diseño realizado puede ser una palanca de transformación de situaciones tradicionalmente establecidas pero requiere de disciplina y conciencia social de sus promotores el lograr su sostenimiento y completamiento.

### **Bibliografía**

Monteverde, Roberto y otros. Programa de Desarrollo Urbano de la Ciudad de Ushuaia. Tomo I. Análisis de la situación. C+T. Rosario. Argentina. 2003. Pag.177. (En internet: <http://www.igc.org.ar/expusu.html>)

Monteverde, Roberto y otros. Programa de Desarrollo Urbano de la Ciudad de Ushuaia. Tomo II. Propuesta de desarrollo urbano. C+T. Rosario. Argentina. 2003. Pag.170. (En internet: <http://www.igc.org.ar/expusu.html>)

## Los espacios de articulación campesina y la disputa por la transformación de los espacios rurales en Santiago del Estero

Por **Gustavo Acosta**

Doctorando en Ciencias Humanas Universidad Nacional de Catamarca

[gacosta80@gmail.com](mailto:gacosta80@gmail.com)

### Resumen

Este trabajo pone su acento en la conflictividad suscitada por la transformación de los territorios rurales en Santiago del Estero, en la disputa política de los espacios de articulación campesina, las organizaciones locales y el gobierno provincial, por condiciones sociales, económicas dignas.

La trama de un modelo extractivo del capital, que (re)ordena los territorios y desplaza a sus habitantes, mientras concentra y depreda los recursos naturales, (re)configura la vida de las poblaciones locales cuyos intereses y representación social del mundo son entendidas como pre-modernas, ineficientes, arcaicas.

El gobierno explota y promueve la fantasía ideológica de un destino a cumplir, de redención, que se objetivaría en las acciones gubernamentales destinadas a la promoción de nuevos emprendimientos productivos, el avance de la superficie cultivada, la radicación de nuevas empresas, el despliegue de nuevas y constantes inversiones de capital en toda la jurisdicción

La anuencia de los diferentes niveles de gobiernos, van configurando un escenario socio político que, en la práctica, considera a las poblaciones locales como desechables, encubriendo la violencia restrictiva de profundas y extendidas situaciones de pobreza de las unidades domésticas campesinas y comunidades rurales, siendo las penosas condiciones materiales de existencia el constituyente básico que *castra* la real participación de los ciudadanos por mejores condiciones de vida.

Al interior de numerosas comunidades existe un aprendizaje con el cuerpo de las formas de obrar, pensar y sentir, en las respuestas de aceptación a las sugerencias, órdenes o juicios hacia las minorías dominantes, pero..., ante el paroxismo por la depredación se despiertan los reclamos de querer vivir en los territorios, se manifiestan las disidencias por mejores condiciones de vida, esos sujetos, negados, van sufriendo e inventando un proceso de ruptura de lo naturalizado como real, de la realidad consagrada en el discursos oficiales, van transformando, (des)invirtiendo la conformación simbólica dominante<sup>19</sup>.

Efectivamente, la voluntad del campesinado de hacerse escuchar, de reclamar, de constituirse como sujeto colectivo, de disentir con los *discursos de verdad* expresados desde el poder constituido, comienza un proceso de disputa por la agenda de la política agropecuaria, una praxis de resistencia por los espacios socio territoriales habitados por ellos, concretando una praxis política –no sin contradicciones- que produce conocimientos y aprendizajes políticos.

---

<sup>19</sup> Zizek, Slavoj “El espectro de la ideología”. Zizek, Slavoj (comp.) *Ideología, un mapa de la cuestión*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica. 2003. Página 7. La construcción ideológica en el sentido dado por este autor, como “...matriz generativa que regula la relación entre lo visible y lo no visible, entre lo imaginable y lo no imaginable, así como los cambios producidos en esta relación”

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

## **Introducción**

La provincia de Santiago del Estero ha vivido históricamente procesos de ocupación del espacio, explotación de sus recursos naturales –en adelante bienes comunes<sup>20</sup>- y desplazamientos de las poblaciones nativas, coagularon en la provincia políticas extractivas llevadas a la práctica por los sucesivos gobiernos como políticas de Estado.

Estos procesos históricos, de ocupación del espacio por grandes emprendimientos productivos, han (re)ordenado el espacio habitado, desplazando a sus habitantes o sometidos a situaciones de carencia<sup>21</sup> en sus condiciones materiales de existencia, para la explotación de los recursos naturales, según el tipo y calidad de los mismos en las diferentes zonas agroecológicas de la jurisdicción provincial.

La ilusión fantasmática<sup>22</sup> del progreso recorre la historia de la provincia, atraviesa los territorios y sus poblaciones, el trabajo para todas y para todos con su consecuente sueño de dignidad en sus lugares de vida.

Hoy sigue operando este discurso, objetivado en una sustantivación de la ilusión, cobrando cierta existencia real en el horizonte cognitivo de muchos, ocluyendo otras voces y cubriendo miradas disidentes<sup>23</sup>.

La transformación de la estructura productiva, con eje en la radicación de capitales vinculados a lo agropecuario y la agroindustria –en adelante (agro) negocios- permeó las perspectivas cognitivas, instaurando mutaciones en los territorios; instalándose como ley de funcionamiento, a manera de cuasi principio moral y religioso en el modo de pensar y pensarse en las prácticas de comunidades y unidades domésticas.

Es la trama de un modelo extractivo de capital, cuyo fondo epistémico (neo) colonial, da sentido a un orden histórico de significación geo-cultural concentrando aún desde lo imaginario, el control de la subjetividad, de la cultura y del conocimiento, colonizando las perspectivas cognitivas, los modos de producir y otorgar sentido a la experiencia material e intersubjetiva, del imaginario, de sus universos de significado (Mignolo 2000).

La dinámica articulada del capital y los grupos de poder<sup>24</sup> dejó *rastros*<sup>25</sup> en el territorio, el primero es explotación, destrucción de los bienes comunes y degradación de los ecosistemas; el segundo es

---

<sup>20</sup> La nominación de recursos naturales es un primer modo de apropiación de la naturaleza, ligada a la valoración capitalista de la naturaleza, su mercantilización, denotando una actitud extractiva con respecto a lo que ahora denominaremos bienes comunes.

La conceptualización de bienes comunes, hace referencia a que estos responden al interés de todas y todos, unidades domésticas y comunidades, y son parte del entramado agroecológico, político, social y económico desde el cual las poblaciones han obrado un relacionamiento con la naturaleza y han construido su espacio habitado.

<sup>21</sup> Condiciones materiales de existencia impías, de una dureza y crueldad sin miramientos sobre las poblaciones nativas

<sup>22</sup> Scribano, Adrian. “La fantasía colonial argentina”. Disponible en: <http://www.rebellion.org/noticia.php?id=21683>. 24 de octubre 2005. Las fantasías y fantasmas sociales son “los mecanismos de soportabilidad social del poder asimétrico, de la expropiación sistemática y del olvido identitario son muchos. Entre ellos existen dos que, desde un punto de vista sociológico, adquieren relevancia: las fantasías y los fantasmas sociales. Unas son el reverso de los otros; ambos hacen referencia a la denegación sistemática de los conflictos sociales. Mientras las fantasías ocluyen el conflicto, invierten (y consagran) el lugar de lo particular como un universal e imposibilitan la inclusión del sujeto en los terrenos fantaseados, los fantasmas repiten la pérdida conflictual, recuerdan el peso de la derrota, desvalorizan la posibilidad de la contra-acción ante la pérdida y la derrota. Una de las astucias más relevantes de estos dispositivos es no tener un carácter estructurado proposicionalmente: no están escritos ni dichos; son prácticas que traban y destraban la potencialidad del conflicto, sea como sin-razón, sea como amenaza. Fantasías y Fantasmas nunca cierran, son contingentes pero siempre operan, se hacen prácticas”.

<sup>23</sup> Las poblaciones nativas tienen sus marcas en la violencia material y simbólica que ha sufrido desde su lugar de subordinación (el castigo corporal, la delación, los vales para comprar en la proveeduría del patrón, el desplazamiento de sus lugares de vida hacia los centros urbanos –el desarraigo y el sometimiento, llorado y bailado en sus cantares y danzas-)

<sup>24</sup> Los grupos de poder son conjuntos de personas, sectores o entidades que detentan la posesión de recursos materiales y/o simbólicos significativos en la estructura económica, política y cultural de la provincia, y esgrimen estrategias para

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

desestimación de las históricas construcciones sociales de las poblaciones locales y su relacionamiento con la naturaleza, escepticismo misantrópico que cuestiona la misma condición de seres humanos de las comunidades nativas, cuyo emergente es la negación de sus derechos sobre sus posesiones.

## **I. El rastro de la desestimación**

### **I. a El discurso del gobierno provincial y algunos marcos referenciales para su comprensión**

El discurso político<sup>26</sup> referencia como logros de gestión las inversiones de capital en la provincia, el incremento de las exportaciones (concentradas en bienes primarios, con la incorporación de un limitado *valor agregado* a la producción), y el mejoramiento de los indicadores macro sociales en términos absolutos, no relativos, si se comparan las jurisdicciones provinciales del país, acompañado por mecanismos de cooptación política de dirigentes sociales, devenidos en noveles dirigentes políticos que fantasean<sup>27</sup> caminos de emancipación con su ingreso en la política partidaria tradicional.

Los indicadores socioeconómicos dan cuenta de la dependencia de las políticas asistenciales de Gobierno para la dinámica productiva provincial y la sujeción de la población económicamente activa a las posibilidades laborales que el mismo Gobierno quiera otorgar. Lo económico se presenta como condición estructurante (generadora de prácticas y de esquemas de percepción y apreciación) que define la estructura orgánica funcional sobre la cual se produce y distribuye la riqueza en Santiago del Estero.

Esta mezcla de clientelismo y deterioro en la prestación de servicios por parte del Estado provincial, está vigente en las estrategias de vida de las unidades domésticas, en sus sistemas de percepción, comprensión y acción sobre la realidad.

Los trazos epistémicos que recorren las políticas modernizantes del gobierno provincial, conllevan una visión del mundo, que no precisa de otros paradigmas interpretativos. El mito del progreso, es presentado como el necesario e inapelable modo de obrar según las leyes de la razón en la realidad hegemónica del mundo, único camino para avanzar hacia la abundancia, la libertad y la felicidad en el territorio provincial.

Esta monocultura mítica del progreso, llama a insertarse en un proceso de acumulación, de consumo y prosperidad; es la vocación de la provincia *Santiago tierra de promisión*, que reza la proclama de su supuesto fundador Don Francisco de Aguirre.

Las expresiones del gobernador Zamora, al regreso de su visita a Canadá enuncian claramente las opciones y derroteros de la política modernizante del estado provincial:

*“...las actividades que realizamos, ..., con empresarios canadienses; así como también algunas reuniones paralelas de las cuales, en representación de Santiago del Estero, hemos hecho*

---

afianzar los mecanismos de dominación necesarios para su reproducción material y simbólica a través de la imposición / disimulación, o por medios coercitivos, que construyan o renueven el consenso para favorecer sus privilegios económicos

<sup>25</sup> Los *rastros* son indicios de un acontecimiento, sospechas de campo, el relacionamiento de las mismas con los procesos políticos en la provincia, y permite emprender la comprensión de cómo individuos y colectivos sociales se apropian de recursos materiales y simbólicos e irrumpen de distintos modos en la vida política provincial.

El rastro o los rastros quiere significar una inferencia de suposiciones acerca de mecanismos y entidades, en principio, inobservables en la práctica de *los mecanismos de dominación /dependencia / subordinación, y la cristalización de racionalidades de disciplinamiento de los sectores subordinados.*

<sup>26</sup> Es el discurso político instalado por la gestión del Gobernador Zamora desde el año 2005 hasta la actualidad

<sup>27</sup> Scribano, Adrian *Estudios sobre teoría social contemporánea: Bhaskar, Bourdieu, Giddens, Habermas y Melucci.* Buenos Aires. Fundación Centro de Integración, Comunicación, Cultura y Sociedad –Ciccus-. 2009. Página 35. “El análisis de las relaciones entre fantasías y emancipación, ..., implica hacer ver lo que ellas ocuyen e invierten, ..., la fantasía sutura las ausencias in-virtiendo la relación entre lo real y lo discursivo, se vuelve un espejismo, dejando intactos los procesos de fetichismo que eso implica”.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

*importantes contactos que esperemos puedan dar sus frutos dentro de poco tiempo; por lo menos en lo correspondiente a las vinculaciones de biodiesel, y exploración minera y de hidrocarburos*<sup>28</sup>.

El mito de la necesidad de inversiones de capital para la explotación de los bienes comunes, se instrumenta en una suerte de imposición de las circunstancias por razones de orden económico y político; las poblaciones nativas implicadas están alejadas de debates y consensos sobre la transformación de los territorios; los pactos se dan entre empresarios, dirigentes políticos y gobiernos de turno en la construcción simbólica del progreso, como respuesta a frustraciones y desencantos que tuvo Santiago en el discurrir de su historia provincial.

Esta materialidad y discursividad modernizantes no tiene en cuenta a los territorios y sus poblaciones, y a todos aquellos que quieran resistir este modo de ver y entender la realidad, que con su presencia ausenta otros modos de vida y voces disidentes:

*“El pasado 15 de enero se hizo público, ..., un documento que luego fuera enviado al Gobernador de la provincia, al presidente del Superior Tribunal de Justicia, al presidente de la Cámara de Diputados, a los Defensores del Pueblo de Santiago y de la Nación, y al Secretario de Derechos Humanos de la Nación, que daba cuenta de los terribles abusos que vienen sufriendo las comunidades campesinas que viven en el monte santiagueño, usurpación de tierras, cierre de caminos, abuso de autoridad, tratos prepotentes, olvido, contaminación con agrotóxicos, desmontes criminales, tornados nunca antes vistos, muerte de animales, trabajo esclavo en despaldas y fincas, robo de agua, heridos y procesados. Aquel documento señalaba al final, y a modo de advertencia, ¡les rogamos humildemente que nos escuchen y esta dramática situación, no se convierta en tragedia!”*<sup>29</sup>.

Desde los marcos epistemológicos míticos sobre el progreso y la modernidad, toda otra alternativa es descartable, es el epistemicidio<sup>30</sup> a otras formas de ver, entender y construir la realidad, es el presente en un solo orden de significación del mundo.

Junto a este sustrato epistémico se hace presente la concepción del territorio, como solo espacio geográfico dado por la naturaleza, el espacio habitado es una natural disociación entre la sociedad y el territorio, una concepción binaria del territorio sobre la base de la división viable/inviable, que desemboca en dos planteamientos más amplios, por un lado *territorio eficiente*, y por otro *territorios vaciables o sacrificables*.

Esta narrativa del espacio habitado es asiento discursos políticos económicos, que han tenido una temporalidad diferente. Primero -en el marco de las transformaciones llevadas a cabo durante los 90- los gobiernos instrumentaron la idea de *territorio eficiente*, para traducir una manera distinta de concebir el espacio geográfico nacional, desplazando así la idea de un modelo global de territorio subsidiado desde el Estado (Vaca y Cao 2004). Significó en muchos casos el desmantelamiento de la red de regulaciones que garantizaban un lugar a las economías regionales en las economías nacionales. Como consecuencia de ello, la viabilidad/inviabilidad pasó a medirse en función de la tasa de rentabilidad. Segundo -de manera más reciente- la expansión de los mega emprendimientos fue instalando la idea de que existen *territorios vacíos o socialmente vaciables*, poniendo bajo el control de las grandes empresas una porción de los bienes comunes presentes en esos territorios. Esto se produce cuando el territorio carece de artefactos u objetos valiosos desde el punto de vista social o económico, considerándose *sacrificables* para la lógica del capital.

---

<sup>28</sup> El Liberal. Disponible en:

[http://www.elliberal.com.ar/secciones.php?nombre=home&file=ver&id\\_noticia=100629C9U&buscador=zamora](http://www.elliberal.com.ar/secciones.php?nombre=home&file=ver&id_noticia=100629C9U&buscador=zamora). Martes 29 de junio de 2010

<sup>29</sup> MO.CA.SE “Boletín del Movimiento Campesino de Santiago del Estero N° 1 abril”. 2006. Página 2.

<sup>30</sup> De Sousa Santos, Boaventura *Renovar la teoría crítica y reinventar la emancipación social*. Buenos Aires. CLACSO. 2006. Páginas 23 y 24. “...epistemicidio, es la muerte de conocimientos alternativos...”, y/o alterativos de la realidad; descredibilizando, también, a pueblos y grupos sociales cuyas prácticas no están ordenadas en la concepción de que el crecimiento económico y la productividad mensurada en un ciclo de producción determinan la productividad del trabajo humano o la naturaleza.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

La eficacia política de estas visiones se asocia al carácter de los territorios en los cuales, se implantan emprendimientos vinculados a la explotación de los bienes comunes, según la dotación de estos en cada región interior de la provincia: zonas aisladas, empobrecidas o caracterizadas por una escasa densidad poblacional, con escasos procesos organizacionales de resistencia, construye escenarios de fuerte asimetría social entre los actores en pugna. Las comunidades allí asentadas son negadas e impulsadas al desplazamiento o desaparición y sus respectivas economías locales minimizadas, son las nuevas fronteras de avance del capital nacional y transnacional. Profundizando un sector exportador desligado del resto de la economía, que reproduce el subdesarrollo con su vieja modalidad selectiva y extractiva de los bienes comunes.

La construcción del territorio y la resolución de los conflictos han generado un cambio en las reglas de juego que tienden a homologar, bajo la representación simbólica del capital, los valores y procesos inconmensurables que devienen de la cultura y la naturaleza. Lo que está en conflicto es más que la distribución equitativa del acceso y beneficios económicos derivados de la puesta en valor de mercado de los territorios.

Ante esta concepción y materialidad actuante del gobierno provincial, el campesinado organizado, disputa por otra forma de entender y actuar sobre los espacios habitados:

*“...tenemos propuestas y trabajamos por una urgente Ley de Emergencia Territorial, que contemple un ordenamiento de lugares, poblaciones y pobladores rurales desde tiempos inmemoriales. Que se frene el accionar de Jueces, Comisionados, Intendentes, Policías, que obran en complicidad con empresarios o dichos dueños, en contra de las familias campesinas. Que se aborde desde un enfoque integral, educación, salud, servicios, caminos, etc. Que se garantice un reordenamiento de los sistemas de riego en su manejo y administración. Asimismo, se garantice la provisión de agua para consumo humano en áreas de secano. Que se frene desalojos y desmontes con una moratoria. Garantía de agua para beber (consumo humano) y producción, ..., no agrotóxicos y contaminantes. No fumigaciones que afectan a las personas y a las siembras de alimentos, y animales. Hay 500 campesinos procesados”<sup>31</sup>.*

Esta modernización, está articulada a) a una concepción de ciudadanía teórico formal, allí la comunidad política le garantiza a los individuos iguales derechos y deberes, libertades y restricciones, poderes y responsabilidades, allí la ciudadanía comprende el conjunto de derechos civiles, políticos y sociales, como prerequisite de un individuo autónomo, es decir, se es ciudadano con plenos derechos por la pertenencia al Estado, y b) otra de orden práctico que emerge de los procesos de transformación socio territorial y los quiebres de este ideal de ciudadanía declamado, ahí irrumpen las coagulaciones corporizadas (de los agentes del gobierno provincial, empresarios y autoridades de justicia -con sus auxiliares-), esos sistemas de esquemas de percepción, apreciación y acción, que anidan en sus representaciones del mundo, como disposiciones naturalizadas y emergentes de prácticas históricas para con las poblaciones nativas, y en los universos de significado de lo que se entiende por realidad, según la cual, nadie escapa al mundo económico y tecnológico moderno, en donde la capacidad de acumulación para compra y venta de bienes y servicios es esencial en el acceso a los derechos.

En la materialidad de las prácticas de los ejecutores de la política modernizante operan esas clasificaciones, en el sentido común, como principio de percepción, razonamiento y acción. Es (neo)colonialidad actuante como representación del mundo, de quienes tienen y no tienen derechos, aquí la fantasmática, como matriz ideológica ya no se esconde en el punto ciego de lo reprimido, sino que estalla en la conflictividad, que los lanza a una toma de posición durante la práctica de transformación de los territorios.

La ciudadanía declamada encuentra sus límites, se enfrenta con esos *otros* que obstaculizan la concreción del *ordenamiento* económico, político y social buscado por gobiernos, dirigentes políticos y empresarios, azuzados por la dinámica del capital.

---

<sup>31</sup> Foro Asamblea e Intermedias de Tierra de Santiago del Estero “Comunicado de prensa”. 15 de Septiembre de 2009

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

El *ordenamiento* buscado desde el modelo modernizante, supone una práctica constructora de ese *orden*, que se opone al libre albedrío de las poblaciones en el forjamiento de sus espacios de vida, es decir, a la reducción progresiva y/o violenta del espectro de posibilidades para las poblaciones nativas, a partir del *ordenamiento* gubernamental/empresarial, significa la manipulación de probabilidades de ocurrencia de otros acontecimientos, en la restricción totalitaria para que se den ciertas prácticas y pautas de conducta –socioeconómicas y políticas- mientras las *otras* se eliminan.

Se hace presente en las políticas de gobierno y las prácticas empresariales de ocupación del espacio desde una matriz sociopolítica (neo)colonial, pudiendo visualizarse en su accionar la colonización de las perspectivas cognitivas<sup>32</sup>, es decir, emergen en las prácticas el secreto obstruido de lo ideológico, de aquello que no se puede decir, que está prohibido en la alusión discursiva, es la mentira que subyace en la retórica y emerge en la práctica ejercida en contra de las poblaciones nativas y a favor del empresariado.

El campesinado organizado y las organizaciones de apoyo, lo develan cuando dicen:

*“...trabajamos por nuevas estrategias a nivel provincial para terminar con el discurso de que el gobierno está con el campesino. Una cosa es el discurso y otra es la realidad. En este sentido creemos que el Gobierno, desde su Modelo de Desarrollo, está del lado opuesto a los campesinos. Lo mismo sucede cuando vemos que el gobierno ha hecho escuelas, que aumentó el número de nombramientos de docentes y la realidad nos muestra otra situación muy distinta. Es necesario terminar con estas mentiras”<sup>33</sup>.*

### *1.b Campesinado, participación, contradicciones, disputa e identidad*

La disputa, supone la construcción de identidades, nuevas formas conscientes, de mirar, comprender y nominar el mundo; disputa no solamente económica sino también semiológica con respecto a cómo es (re)presentado ese mundo por los diferentes agentes sociales, sujetos a intereses contrapuestos y una red de significaciones discordantes.

La praxis<sup>34</sup> de construcción identitaria del campesinado en la disputa por el territorio, invita a profundizar la mirada socioantropológica de lo identitario, eludiendo concepciones como *espíritu del pueblo*, *el ser telúrico*, idealización de folkloristas e indigenistas, que en su visión metafísica del pueblo, lo imagina como un locus en el que se conservan intactas virtudes biológicas (de la raza) e irracionales (lo telúrico, la religión, creencias), que ha llevado a la atribución de caracteres esenciales a los colectivos sociales, en tanto, funcional a corrientes del pensamiento social basadas en las teorías del consenso, comprensiones de lo identitario que anudan sinergias con las prácticas del gobierno provincial, y sirven, astutamente, para diluir los conflictos, o ser cooptado desde el lenguaje hegemónico de los medios de comunicación o de los políticos de turno para alcanzar fantasmáticamente al conjunto de la población desde las formas de expresión popular.

Por el contrario, la praxis de construcción de la identidad se va urdiendo en las interacciones conflictivas de sus resistencias, en el (re)conocimiento mutuo como pertenecientes a sectores subalternos con apropiación e intercambio desigual de bienes económicos y culturales, en la obstinación a no sucumbir a los imperativos de subordinar (o no existir) su organización económica y cultural en los territorios.

---

<sup>32</sup> Mignolo, Walter “La colonialidad a lo largo y a lo ancho: el hemisferio occidental en el horizonte colonial de la modernidad”, en Lander, Edgardo (comp.) *La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas latinoamericanas*. Buenos Aires. CLACSO. 2000. Página 55 y 56. “Es la incorporación articulada de procesos históricos, sociales, económicos y políticos, en la hegemonía del control del trabajo entorno del capital, donde recursos y productos se en-castran desde un solo orden de significación geo-cultural que concentra, aún desde el imaginario, el control de todas las formas de control de la subjetividad, de la cultura y del conocimiento. Una colonización de las perspectivas cognitivas, de los modos de producir y otorgar sentido a los resultados de la experiencia material o intersubjetiva, del imaginario, de sus universos de significados”.

<sup>33</sup> Foro Asamblea e Intermesas de Tierra de Santiago del Estero, op. cit.

<sup>34</sup> Praxis como práctica transformativa de la realidad material y simbólica

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

En ese (re)conocimiento de sí, por compartir análogas condiciones materiales de existencia genera una afirmación de sí mismos para crecer en autonomía, aún de aquellos –ONGs y gubernamentales- que los acompañan en sus luchas.

Esta renovación y reestructuración del sentido del reconocimiento se hace evidente en lo dicho por algunos referentes campesinos durante las entrevistas, así O.S. expresaba:

*“...un técnico por muy comprometido que sea con el sector, es un técnico, porque no puede vivir la realidad nuestra, puede venir aquí, ayudarnos en la lucha, pero vuelve a su casa y tiene agua corriente, aire acondicionado, luz, y miles de comodidades, entonces ¿me puede representar a mí?, cuando digo la gente no tiene caminos, la gente se muere por falta de caminos, no tengo agua, no tenemos lo mínimo, al decir queremos la tierra, me entiende, debemos ser nosotros los campesinos los factores principales; los técnicos son necesarios, tenemos que redactar un documento y no tenemos la capacidad de síntesis de ellos, pero al mismo tiempo deben entender que ellos son técnicos, viven otra realidad, con mucho compromiso para el sector pero no es su realidad, la realidad la vivimos nosotros los campesinos...”<sup>35</sup>.*

Es la búsqueda de un nosotros, donde se pueda resguardar el yo identitario personal que de otro modo resulta precario o inseguro; esta delimitación fronteriza entre los *otros* (gobierno, empresarios, y técnicos), y el *nosotros*, emerge de las mismas conflictividades de la resistencia, cuando la pertenencia a una totalidad (re)conocida y en procesos de simbolización en su modo de comprender (re)presentacionalmente su mundo, tiene peligros de agrietarse por las luchas de poder de esos *otros* –gobierno y empresarios- que hostigan por la imposición de su ordenamiento capitalista, o esos *otros* -organizaciones de apoyo- que acompañan, apoyan y quieren mutar su nominación por una pertenencia a una totalidad imaginada, pero cuyos voceros referenciales no los reconocen como propios, pero sí su compromiso con el sector.

Ese reino, del *nosotros* en proceso de construcción, es el lugar de inclusión, aceptación y confirmación de sus miembros, es el locus de la seguridad reconfortante –aunque no siempre tan segura como se desearía-, es ese deseo, al que se quiere convertir en realidad, fortaleciéndolo en la reafirmación de la práctica de un *nosotros* organizado, ante los *otros* con distintos propósitos y cualidades, y grados de hostilidad

La identidad se presenta entonces, como procesos de construcción de un nosotros inclusivo, como objeción a una lógica (neo)colonial que habita las prácticas de usurpación de tierras, y legitima los desplazamientos de las poblaciones nativas, y el (no)reconocimiento de sus derechos sobre territorios habitados ancestralmente por ellos.

En estas prácticas (neo)coloniales anidan narrativas que otorgan sentido a los procesos de expulsión donde subyace el ego conquiro<sup>36</sup> sobre territorios y poblaciones, territorios antes

---

<sup>35</sup> Entrevista realizada en Enero de 2010 a referentes del MO.CA.SE. del Departamento Avellaneda en la Provincia de Santiago del Estero.

<sup>36</sup> Maldonado-Torres, Nelson “Sobre la colonialidad del ser: contribuciones al desarrollo de un concepto”. En: Santiago Castro-Gómez y Ramón Grosfoguel (eds.), *El giro decolonial. Reflexiones para una diversidad epistémica más allá del capitalismo global*. Bogotá: Iesco-Pensar-Siglo del Hombre Editores. 2007. Páginas 127 a 167. “El escepticismo misantrópico (cuestionamiento de la humanidad de los colonizados) expresa dudas sobre lo más obvio. Aseveraciones como *eres humano* toman la forma de preguntas retóricas cínicas, como: “¿eres en realidad humano?” *Tienes derechos* se transforma en *¿por qué piensas que tienes derechos?* De la misma manera, expresiones como *eres un ser racional* se convierte en la pregunta *¿eres en realidad racional?* El escepticismo misantrópico es como un gusano en el corazón mismo de la modernidad. Los logros del *ego cogito* y de la racionalidad instrumental operan dentro de la lógica que el escepticismo misantrópico ayudó a establecer. Esta es la razón por la cual la idea de progreso siempre significó en la modernidad, progreso sólo para algunos, y por qué los Derechos del Hombre no se aplican igualmente a todos, entre otras obvias contradicciones. El escepticismo misantrópico provee la base para una opción preferencial por el *ego conquiro* (*ego conquiro* antecede al *ego cogito* –yo pienso-, un cierto tipo de escepticismo sobre la humanidad de los sub-otros colonizados y racializados sirve como fondo a las certidumbres cartesianas, ..., un cuestionamiento radical o una sospecha permanente sobre la humanidad de los sujetos en cuestión), lo cual explica cómo puede concebirse que la protección de algunos se obtiene al costo de las vidas de otros. La *actitud imperial* promueve una actitud fundamentalmente genocida con respecto a sujetos colonizados y racializados. Ella se encarga de identificar a sujetos coloniales y racializados como dispensables”.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

inviabiles, medidos en función de la tasa de rentabilidad, transita la nominación semántica o fáctica de ser socialmente vaciables, territorios -con sus poblaciones, *sospechadas de ser humanos, por lo cual sospechadas de tener derechos*, misantropía que habita en la esencia de comprensión de ese *otro*- sacrificables dentro de la lógica del capital para incrementar la disposición y apropiación de los bienes comunes.

La construcción identitaria y sus tensiones, búsquedas de participación en la cosa pública, de rechazo a la concepción política que hace del binomio Estado-Gobernantes un universo separado, y que solo se abre -supuestamente- en el acto de votar.

Se da un doble dispositivo, el de la *participación otorgada* –restringida- por el elenco gobernante, y la *participación buscada* –con sus múltiples tensiones e intereses divergentes- por el campesinado y las organizaciones de apoyo.

En la primera se hace presente, la eficacia política de la discursividad fantasmática, subyace el ego-conquirio del modelo extractivo-exportador, superándose la conflictividad a través de modelos de resolución que posibiliten la mediación y entendimientos recíprocos, en espacios de diálogos<sup>37</sup> propiciados por el gobierno, que *salvan* la coyuntura, pero dejan indemne el sustrato económico y sociopolítico del cual emergen.

Espacios de diálogos que *salvan* en el triple sentido de: a) salvaguardar los intereses estructurales de las inversiones de capital, b) salvar la gobernanza del poder político circunstancial, fortaleciendo la gobernabilidad en términos de redes sociales y políticas y, c) *hacer como sí* se encaminaran, *los diálogos* a las resoluciones estructurales de las problemáticas de las poblaciones locales

Este modelo de *participación otorgada* y restrictiva, es el emergente de procesos histórico sociales, económicos y políticos sedimentados en la conciencia colectiva de los santiagueños, que promovió diferentes modos de controlar la subjetividad de pueblos y comunidades, constituyéndose en fondos de conocimientos que se incrustan en la materialidad de la vida cotidiana, que permean las representaciones sociales; implicando un sentido común de entender y valorar la realidad social de la cual se es parte; desde allí se produce y otorga sentido a los resultados de la experiencia material o intersubjetiva; desde allí se piensa la realidad y se conciben como parte de esa realidad.

La parodia, de *hacer como sí...*, *se participa*, construye *al otro* mediante una lógica que reprime las diferencias que le son (dis)funcionales, o en su defecto se apropia de ellas, reorganizando el significado de sus objetivos, creencias y prácticas, es la refuncionalización ideológica, recomponiendo los pedazos –personas, grupos y/o organizaciones- pero subordinados a una lógica común, en un sistema unificado de producción simbólica, que lejos de subvertir el sistema, lo consolida.

La capacidad de ejercer el control, simbólico, sobre personas, organizaciones y comunidades se pone en juego desde el gobierno provincial, en la definición indirecta de metas colectivas y al mismo tiempo redefine su legitimidad política; los emergentes prácticos de lo aludido son los espacios de diálogo, los distintos modos o intentos de cooptación política, comités de emergencia, (neo) partidos políticos engendrados en el mismo seno del gobierno provincial, registros de poseedores con resultados inconclusos, en el *hacer como sí...*, se diera respuesta y se trabajara participativamente en la solución de los problemas estructurales de los santiagueños, es la

---

<sup>37</sup> Diario El Liberal. Disponible en:

[http://www.elliberal.com.ar/secciones.php?nombre=home&file=verarchivo&id\\_noticia=080223FX4&seccion=Santiago](http://www.elliberal.com.ar/secciones.php?nombre=home&file=verarchivo&id_noticia=080223FX4&seccion=Santiago).

Sábado 23 de febrero de 2008

Los distintos espacios denominados *mesas de diálogos*, se crean con la Dirección de Relaciones Institucionales, y en su discurso inaugural el Jefe de Gabinete Provincial señalaba “...es fundamental que nos encontremos en un lugar de debate, en este lugar que es de todos. En el cual podamos discutir las políticas públicas, dialogar y buscar consensos”, en ese mismo sentido el Secretario de Gestión Pública de la Nación, Abal M. señalaba “...espacios de diálogo existen en muchos lugares del país y en la Nación,..., pero este enorme experimento social democrático, plural y participativo que supone poner a temáticas tan variadas en la mesa de discusión buscando acuerdo, es un ejemplo para el conjunto del país...”

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

penetración discursiva del gobierno para pensar desde allí la realidad, y decir que es Santiago, fondo narrativo que también alcanza a algunos fragmentos de los espacios de articulación y resistencia.

El Gobierno provincial interviene definiendo sus políticas gubernamentales a partir de la construcción de dispositivos representacionales que *inventan al otro*, (re)creando la producción intersubjetiva para que los espacios de resistencia se piensen desde allí.

El modelo de participación otorgada y restrictiva, se hace visible en la creación del partido político *Compromiso Social* –que en la puja electoral colectaba votos, junto con otros partidos menores, para el partido gobernante, el Frente Cívico y Social-, fue gestado entre el Jefe de Gabinete y miembros de distintas organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, con la participación de algunos referentes del campesinado y pueblos originarios<sup>38</sup>. *Compromiso Social*, según algunos entrevistados, fue el emergente de las estrategias de intervención y cooptación social del gobierno de un espacio que disputa la agenda pública por la transformación del territorio, el accionar del gobierno está orientado a incidir en las articulaciones de las organizaciones de la sociedad civil que participan de la Mesa Provincial de Tierras, propiciando el agrietamiento del mismo, pero también pone en evidencia las restrictivas condiciones materiales que sustentan a las organizaciones de la sociedad civil que forman parte del espacio de articulación, y los intereses de participación político electoral de algunos de sus miembros.

La línea demarcadora que separa lo público de lo privado favorece la aparición de zonas grises, animada por el interés gubernamental de restringir y amortiguar la conflictividad social, articulado a los intereses de sortear las carencias materiales de personas y organizaciones –según algunos entrevistados-, o los intereses de aprovechar las grietas del gobierno y participar políticamente para conocer desde adentro e incidir en la política de gobierno desde otros ámbitos –según otros actores entrevistados-.

La expresión de los diferentes actores y sectores involucrados, donde no todas las voces y expresiones tienen la misma capacidad para hacerse atender por el conjunto de la población, hace perceptible la estructura de asignación de recursos, de poder, de una sociedad como la santiagueña donde el Estado, y la administración del mismo por parte del gobierno de turno se introduce en los diferentes ámbitos de la vida privada personal y organizacional para disciplinar los cuerpos díscolos desde la misma materialidad del trabajo y no trabajo, en prácticas que traban y destraban la potencialidad del conflicto.

Esta estrategia de intervención, para la implantación de un modelo productivista en los territorios habitados, es una búsqueda deliberada de construir y renovar consensos, que legitime hacia dentro de las organizaciones –siendo sus referentes agentes de socialización del nuevo orden- la perspectiva (neo)colonial de la estructura dominante como una forma natural de organización de la sociedad, encubriendo arbitrariedades y ocultando la violencia de las relaciones de dominación, en una encubierta combinación de repertorios de imposición-disimulación, dentro de la complejidad de un sistema que entrega y niega recursos –a personas y organizaciones- según la funcionalidad al modelo.

Es la regulación de la conducta de los distintos actores sociales, para establecer escisiones y fronteras, para inventar un tipo de participación ciudadana, cuyo perfil se ajuste al tipo de sujeto –sujetado- requerido por el proyecto modernizante gubernamental.

Es la introyección de un disciplinamiento de las representaciones sociales y el cuerpo, para que se realicen acciones, oportunas, que sirvan al campesinado, acciones concretas, cosas..., pero que no dan respuesta a los problemas estructurales del sector.

---

<sup>38</sup> Información extraída de diversas entrevistas realizadas a Técnicos, Referentes Campesinos y Referentes de Pueblos Originarios que participan en la Mesa de Tierras Provincial de Santiago del Estero.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Es disciplinamiento, autocontrol, para dialogar en los espacios que corresponden, y la represión de *propensiones*<sup>39</sup> que atenten contra la paz y el orden social.

El segundo modo de participación –la *participación buscada*<sup>40</sup>– brota, se conflictúa y se resiste a perecer por las mismas condiciones estructurales y materiales de existencia de amplios sectores de la población rural y de las organizaciones de apoyo, ya que al no coincidir necesidad, demanda y deseo se abre un espacio de significación de la disputa, y de adjudicación de nuevos sentidos a los espacios de articulación.

Los vínculos del espacio de articulación, se retuercen entre las estrategias del gobierno por incapacitar las posibilidades de acción, mediante su intervención material y simbólica en la misma articulación de las organizaciones de apoyo y las organizaciones campesinas; y la intelección por transparentar, develar y (de) construir las oclusiones que le generan desde fuera del espacio, con los intereses en pugna hacia dentro de la mesa provincial de tierras. Claramente lo señala A.Z.

*“...les decimos a los técnicos, reúnanse y trabajen para nosotros, y dejen de tironearse, por que se están tironeando el queso, cual se queda con la mayor cantidad, eso es lo que están haciendo, y eso a nosotros no nos sirve, no tienen porque pelearse, si la mesa de tierras con todas las ONGs están ayudando al campesino con el tema tierras, vayan y peleen por la tierra...”*<sup>41</sup>.

El gobierno sabe, y explota la carestía de recursos de las diferentes organizaciones de apoyo y/o campesinas, y se transparentan las posiciones, cuando a la misma entrevistada se le pregunta - varias veces en diferentes momentos de la entrevista- el por qué se acompañó al partido gobernante desde el partido *Compromiso Social*, A.Z. *“...mire, nosotros no apoyamos al gobierno, pero para hacer política se necesita plata...”*<sup>42</sup>.

La política modernizante del gobierno provincial, hace crujir los mismos dispositivos de regulación de las sensaciones puestas en juego durante los procesos de intervención, así lo señala A.Z. *“...en esta mesa de diálogo con el gobierno, mucha mesa de diálogo yo les he dicho así, mientras nosotros dialogamos aquí, hay campesinos que están siendo desalojados, les queman los ranchos, les matan las cabras, los meten en camiones y los sacan afuera como si fueran animales, entonces señor me parece que estamos detenidos en el tiempo, nos hemos detenido en el tiempo, no hay leyes de protección al campesino, al poseedor que está siendo desalojado, jueces sabiendo que tenemos derechos van y hacen que todo salga en contra del campesino entonces, por supuesto, yo dirigente no me voy a callar la boca simplemente para que no se enoje el Sr. Gobernador...”*

La tensión de política clientelar y prebenda, con el reparto discrecional de los fondos públicos; implantación del modelo productivista mediante la prácticas de violencia simbólica para operar fantasmáticamente de forma desapercibida; y la violencia física de la represión cuando no se acepta el desalojo, o el cercenamiento material de recursos a personas y organizaciones disfuncionales para con la políticas de gobierno, todo ello, se completa con la estructuración de un poder económico, y la conformación de una pequeña elite dirigencial que se beneficia en puestos jerárquicos en los tres poderes del Estado; sometiéndolo a las capas más bajas de la población a un

---

<sup>39</sup> Instintivas

<sup>40</sup> La *participación buscada* se asienta en la noción de poder como relación social que atraviesa todas las relaciones humanas a partir de la posesión y desarrollo de recursos materiales y simbólicos por parte de un grupo, comunidad o espacios de articulación política, que permite resquebrajar visiones naturalizadas del mismo, y comenzar a percibir como injusta las relaciones sociales en las cuales las personas son usadas para la obtención de fines que no han elegido y sobre los que tampoco opinaron; es decir, posibilitar mediante la participación de los diferentes actores su mayor agencialidad desde procesos de fortalecimiento de los grupos, comunidades y espacios de articulación para el desarrollo conjunto de capacidades, recursos materiales y simbólicos que les permitan controlar las situaciones de vida, desde una toma de posición comprometida, consciente, autónoma y crítica, logrando la transformación de sus entornos y las relaciones socio políticas, según sus necesidades y aspiraciones, mientras se transforman a sí mismos durante el proceso

<sup>41</sup> Entrevista realizada en Enero de 2010, op. cit.

<sup>42</sup> Entrevista realizada en Enero de 2010, op. cit.

Simposio: *“Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas”*, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

consumo en cuotas, y constreñidas al empleo público bajo régimen laboral de contrato, o el amortiguamiento de las protestas vía diversas modalidades de planes sociales en todo el territorio provincial.

Los mecanismos de estabilización del orden, se rasgan en la materialidad de vida de las poblaciones campesinas cuando la discursividad de los espacios de diálogo es sobrepasado por la materialidad de la conflictividad, así dice A.Z.

*“...no hay nada que proteja al campesino, un campesino que se enfrenta con un usurpador, que viene y dice todo esto es mío porque yo lo compré..., eso pasó en Atamisqui, se han enfrentado, los han pegado y les han hecho bolsa la radio, y que dijo -el usurpador-, yo tengo orden del Dr. Zamora, porque él me dio orden de andar ahí, y así se ha ido a Zamora y le dijimos, el tipo dice que Ud. lo ha mandado, ¡se quería morir!; y dice, a mí me han dicho que la tierra que han comprado no había poseedores; le dijimos, ¡pero Dr. Ud. no puede haber dicho que sí, cuando en todo el campo hay poseedores!, ¿dónde no hay poseedores?...”*

Acuerdos y promesas incumplidas, posibilitan la contradicción y la reacción, dice A.Z.

*“...está todo con las empresas todo se le facilita al empresario, todo, entonces nosotros no podemos callarnos la boca, el Comité de Emergencia está desfinanciado y ha surgido de la lucha del campesinado, el Registro de Poseedores no tenía camioneta, no tenía un peso, nadie se movía para nada, mientras por todos lados estaban los desalojos, entonces yo representante de 105 organizaciones, que he sido elegida en asamblea por esas organizaciones, ¿me voy a callar la boca por decir que Elías Suárez y el Gobernador se van a enojar?, me parece que no, claro que se enojaron”*

La voracidad y la violencia del despojo, se torna insoslayable, empuja a las organizaciones, y a los espacios de articulación a pronunciarse:

*“...denunciamos las redes de negociados y favores políticos locales, que hicieron posible esta decisión, que consideramos una afrenta y cachetada para el Sector. Es un hecho por demás inoportuno e improcedente, que en medio de un sinnúmero de conflictos entre latifundistas, dichos dueños, poseedores, empresarios y campesinos, se subestima a las Organizaciones y Mesas”<sup>43</sup>*

La resistencia de comunidades y organizaciones dista de ser compacta y homogénea; su tensión de avances y retrocesos, y su heterogeneidad, viene dado por el tenor del impacto que tiene el avance de las inversiones del capital sobre los territorios, sobre las condiciones materiales de existencia, y la historia de vida de cada comunidad y organización; es decir, la resistencia es el proceso que se (re)significa en la práctica social de la acción individual y colectiva, que en su obstinación por su lugar de vida, se dirige a (des)invertir la fantasía del progreso por una posibilidad de (des)sometimiento.

La asunción de posiciones disidentes, incide en la tranquilidad del ejercicio del poder, porque a la realidad se le da el carácter problemático, de situaciones hasta entonces naturalizadas o amortiguadas, llevando a una reflexión sobre las causas estructurales que desencadenan en emergentes del despojo, y la expresión del descontento.

La disputa, alienta a centrar la atención en las comunidades, y los espacios de articulación, compelidos a la organización y fortalecimiento de sus miembros propiciando la desnaturalización de lo social. La *participación buscada* se orienta así, a la construcción de condiciones que faciliten la participación del campesinado desde una discursividad que le sea propia y supere intereses antagónicos dentro de las comunidades y espacios de articulación.

El rompimiento de la colonialidad, fortalece en la generación de espacios donde los actores individuales y colectivos debatan sobre los puntos ciegos y reprimidos de las propias fantasías y fantasmas que ocluyen el decir y transformar los territorios.

---

<sup>43</sup> Foro Asamblea e Intermesas de Tierra de Santiago del Estero, op. cit.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

En los documentos del campesinado, y las narrativas de los entrevistados, es posible admitir y comenzar a discernir, la voluntad del campesinado de hacerse escuchar, de reclamar, de constituirse como sujeto colectivo, que disiente con los *discursos de verdad* expresados desde el poder constituido, haciendo evidente que las prácticas de resistencia produjeron conocimientos y aprendizajes políticos, en la esperanza de superar las discrepancias y contrariedades de sus disputas, reelaborándolas simbólicamente desde las contradicciones de su materialidad.

“*Luchamos para que aparezca la Verdad, aunque los medios de comunicación no nos publiquen. Hoy por ejemplo, en muchos lugares del interior, nuestras casas y las escuelas, están en medio de la soja, las familias y los chicos toman agua contaminada, son fumigados. Ya no podemos sembrar por la contaminación. Frente a esta y otras graves situaciones que atentan contra nuestra Dignidad, no nos arrodillaremos jamás, para ser usados por los partidos políticos o por los programas del gobierno, provincial o nacional. No aceptamos que el gobierno de la provincia y el de la nación, nos traten a sus antojos. Lo decimos sin faltar el respeto a sus investiduras...*”<sup>44</sup>.

¡Esa es la esperanza...!

### **Bibliografía**

De Sousa Santos, Boaventura *Renovar la teoría crítica y reinventar la emancipación social*. Buenos Aires. CLACSO. 2006

Diario El Liberal. Disponible en:

[http://www.elliberal.com.ar/secciones.php?nombre=home&file=verarchivo&id\\_noticia=080223FX4&seccion=Santiago](http://www.elliberal.com.ar/secciones.php?nombre=home&file=verarchivo&id_noticia=080223FX4&seccion=Santiago). Sábado 23 de febrero de 2008

El Liberal. Disponible en:

[http://www.elliberal.com.ar/secciones.php?nombre=home&file=ver&id\\_noticia=100629C9U&buscador=zamora](http://www.elliberal.com.ar/secciones.php?nombre=home&file=ver&id_noticia=100629C9U&buscador=zamora). Martes 29 de junio de 2010

Entrevistas a Referentes de la Mesa Provincial de Tierras de Santiago del Estero. Enero de 2010

Entrevistas a Referentes del MO.CA.SE. Enero de 2010

Entrevistas a Camachas Tonocotes Deptos. Avellaneda y San Martín. Enero de 2010

Foro Asamblea e Intermesas de Tierra de Santiago del Estero “Comunicado de prensa”. 15 de Septiembre de 2009

IX Jornada Campesina. Documento Síntesis. 4 de septiembre de 2007

Leff, Enrique “Economía política en América Latina. Un campo en construcción”. En Alimonda, Hector (Comp.) *Los tormentos de la materia. Aportes para una ecología política latinoamericana*. Buenos Aires. CLACSO. 2006

Maldonado-Torres, Nelson “Sobre la colonialidad del ser: contribuciones al desarrollo de un concepto”. En: Santiago Castro-Gómez y Ramón Grosfoguel (eds.), *El giro decolonial. Reflexiones para una diversidad epistémica más allá del capitalismo global*. Bogotá. Iesco-Pensar-Siglo del Hombre Editores. 2007

Mignolo, Walter “La colonialidad a lo largo y a lo ancho: el hemisferio occidental en el horizonte colonial de la modernidad”, en Lander, Edgardo (comp.) *La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas latinoamericanas*. Buenos Aires. CLACSO. 2000

MO.CA.SE “Boletín del Movimiento Campesino de Santiago del Estero N° 1 abril”. 2006

---

<sup>44</sup> Foro Asamblea e Intermesas de Tierra de Santiago del Estero, op. cit.

Simposio: "**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**", de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. "Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa", desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Scribano, Adrian. "La fantasía colonial argentina". Disponible en: <http://www.rebellion.org/noticia.php?id=21683>. 24 de octubre 2005.

Scribano, Adrian *Estudios sobre teoría social contemporánea: Bhaskar, Bourdieu, Giddens, Habermas y Melucci*. Buenos Aires. Fundación Centro de Integración, Comunicación, Cultura y Sociedad –Ciccus-. 2009

Vaca, J. y Cao, Horacio "La división regional del trabajo en la Argentina: nuevos elementos y tradicionales equilibrios". *Realidad Económica*, 202, febrero-marzo. 2004

Zizek, Slavoj "El espectro de la ideología". Zizek, Slavoj (comp.) *Ideología, un mapa de la cuestión*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica. 2003

## **Comunicación alternativa y poder popular. Reflexiones sobre la organización y el desarrollo de medios alternativos desde los desafíos de la construcción de una nueva hegemonía**

Por **Adrián Pulleiro**

CONICET/FISYP

[adrianpulleiro@yahoo.com.ar](mailto:adrianpulleiro@yahoo.com.ar)

### **1. La construcción de poder popular como horizonte y punto de arranque**

Concebimos a la comunicación alternativa como una dimensión de un proceso más amplio de lucha por transformar radicalmente el orden social en el que vivimos; como parte y herramienta de un proceso de construcción de poder popular al que definimos como una estrategia para la construcción de una nueva hegemonía<sup>45</sup>. Una hegemonía distinta y antagónica a la actual, una ‘contrahegemonía’ que ascienda desde abajo y que en palabras de Gramsci podemos definir como una “voluntad nacional popular”<sup>46</sup>.

Si en la sociedad capitalista el poder de la burguesía no es un instrumento que se manipula para dominar a otras clases, sino una relación social asimétrica y antagónica que debe ser entendida como un proceso permanente y conflictivo de expropiación del poder de los trabajadores, que se expresa por excelencia en la propiedad del capital y el detentamiento del Estado<sup>47</sup>, desde nuestra perspectiva el poder popular debe ser considerado como “un poder a ejercer sobre las clases opuestas al cambio y como una capacidad de hacer con la que las clases oprimidas liberarán sus potencialidades”<sup>48</sup>.

De manera tal que esa construcción de poder popular implica un prolongado proceso de acumulación de fuerzas a favor de las clases subalternas que se debe expresar en el plano subjetivo, organizativo, institucional, territorial y también comunicacional. Significa la autoorganización del sujeto explotado, dominado y agredido por el capitalismo en esta época, en

---

<sup>45</sup> Asumimos una perspectiva gramsciana para hablar de “hegemonía” en tanto forma de ejercicio del poder de clase (burgués) en las sociedades capitalistas desarrolladas o complejas. En este sentido, la hegemonía debe ser concebida como un proceso complejo en el que un bloque social se constituye como bloque en el poder, es decir como bloque dominante y también dirigente. Supone un proceso continuo a partir del cual una clase fundamental en lo económico ejerce también la dirección ético política sobre grupos sociales aliados, pero también sobre buena parte de los adversarios, logrando un consentimiento más o menos activo. En otras palabras concebimos a la hegemonía como un modo de dominación que adquiere la forma de “equilibrios inestables” definidos por las correlaciones de fuerza sociales. implica “la combinación de la fuerza y el consenso que se equilibran en formas variadas, sin que la fuerza rebasa demasiado el consenso, o mejor tratando que la fuerza aparezca apoyada sobre el consenso de la mayoría de la opinión pública –periódicos y asociaciones- que, con este fin, son multiplicados artificialmente” (Gramsci, Antonio; *Notas sobre Maquiavelo, sobre la política y sobre el Estado moderno*, Buenos Aires, Nueva Visión, 2003, p. 126). Esa hegemonía es posible a partir de la mediación que ejerce el Estado capitalista (y todo el conglomerado de “aparatos de hegemonía” que se despliegan en la sociedad civil), que permite la organización de las fracciones de la clase dominante como bloque en el poder y la desorganización de las clases subalternas y está orientada a garantizar un modelo de acumulación (Bonnet, Alberto; *La hegemonía menemista. El neoconservadurismo en Argentina, 1989-2001*, Buenos Aires, Prometeo, 2008, pp. 275-276).

<sup>46</sup> Campione, Daniel; “Gramsci en la América Latina actual: hegemonía, contrahegemonía y poder popular”, en AAVV. *Reflexiones sobre poder popular*, Editorial El colectivo, Buenos Aires, 2007, p. 86.

<sup>47</sup> Bonnet, Alberto; *La hegemonía menemista. El neoconservadurismo en Argentina, 1989-2001*, Buenos Aires, Prometeo, 2008, p. 345.

<sup>48</sup> Caviasca, Guillermo; “Poder popular, Estado y revolución”, en AAVV. *Reflexiones sobre poder popular*, Editorial El colectivo, Buenos Aires, 2007, p. 39.

Simposio: **“Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas”**, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

pos de romper con la dependencia intelectual y política que supone toda forma de subordinación. Por eso la construcción de poder popular, tal como la concebimos, implica niveles de ruptura y acumulación que se despliegan en momentos particulares pero que deben ir más allá de lo coyuntural. Abarca al mismo tiempo la construcción germinal de nuevas relaciones sociales y una nueva cultura y una cada vez mayor capacidad de confrontación con el orden dominante.

Construir poder popular supone, entonces, construir autonomía respecto a las lógicas del poder dominante y sus mecanismos de dominación política. Plantea la necesidad de dotar a los trabajadores y todos los sectores populares de las capacidades e instrumentos para confrontar con el bloque de poder en todos los órdenes y disputar el poder político. Por eso, entre las tareas inmediatas que hacen a ese proceso de acumulación de fuerzas, figuran, sin dudas, la lucha por que en el movimiento popular primen las posiciones emancipadoras y antiburocráticas. Así como también, la necesidad de superar el mal endémico de la vanguardia autoproclamada y la fragmentación, para conformar una fuerza política alternativa unitaria que exprese esa autonomía respecto de las clases dominantes en la disputa por la representación política de las clases subalternas y se transforme en factor decisivo en la construcción del mismo poder popular.

## ***2. Más unidad, más organización, más autonomía y el debate sobre la construcción de una herramienta política***

Al ubicar a la comunicación alternativa como perspectiva de acción y a la construcción de medios alternativos como modo de intervención en el marco más amplio que representa la construcción de poder popular, es allí donde la tarea más específica a desarrollar por esos medios en el plano cultural y comunicacional cobra sentido. Habrá que distinguir tareas que hacen a objetivos más estratégicos y de “duración permanente” y otros más tácticos, o tareas que son más bien generales y otras más específicas. Para el momento actual encontramos una serie de tareas que hacen a esos propósitos estratégicos y más bien generales. Ellas tienen que ver con priorizar las instancias de articulación por sobre las acciones que profundizan la fragmentación del campo popular; evitar la política de pasillo entre compañeros, sin dejar de abrirse a los matices y debates constructivos y respetuosos de las diferencias; colaborar en darle sistematicidad y difusión a los posicionamientos que en el marco actual permiten romper con el posibilismo; y aportar en la discusión acerca de la definición de una estrategia de poder para los sectores populares en la Argentina, lo que supone instalar el debate acerca de la construcción de una nueva herramienta política, popular y unitaria.

## ***3. Los medios alternativos como parte de una política cultural construida desde una estrategia para la transformación radical de la sociedad***

Como dimensión de la construcción de poder popular, la comunicación alternativa y los medios alternativos deberán llevar a cabo ciertas tareas relacionadas con el desarrollo de una subjetividad emancipadora, la expansión de una voluntad consiente de cambio, la articulación de una visión del mundo alternativa a la de las clases dominantes que supone la puesta en cuestión de todo un modo de vida y, a su vez, formarán parte de los esfuerzos por ir gestando un espacio de producción cultural propio de los sectores populares.

Es decir, si la construcción de poder popular es el marco estratégico para nuestra acción, habrá otro marco más específico que estará dado por las tareas que hacen a la construcción de una nueva cultura, en su doble dimensión, simbólica y material-institucional. Por eso una parte importante de esa labor tendrá que ver con la posibilidad de lograr mayores niveles de articulación entre los grupos y organizaciones que tienen objetivos similares en el terreno cultural.

Finalmente, debemos decir que la construcción de esa nueva cultura, que desde nuestro punto de vista dinamizará el proceso más global de construcción de poder popular, no se desplegará completamente hasta tanto no sean otras las relaciones sociales de producción y la institucionalidad que primen en el conjunto de nuestra sociedad.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

#### **4. La crítica y la generación de alternativa cultural como tareas específicas**

Avanzando un paso más en lo que va de lo general a lo particular, nos encontramos con algunas tareas específicas que hacen a la batalla ideológica y cultural. Con trazo grueso, podemos señalar, en primer lugar, el ejercicio de la *crítica de la cultura dominante*, como actitud permanente que busca la desnaturalización del orden cultural y social vigente. Esto abarca el cuestionamiento de representaciones sociales, modos mediáticos de tratar los acontecimientos, formas de comunicar, pero también la puesta en cuestión de prácticas concretas. En segundo lugar, ubicamos a la labor que pasa por contribuir a la circulación y sistematización de *informaciones, perspectivas, discursos y propuestas alternativas*. Labor que, va más allá de la mera difusión, ya que forma parte de un esfuerzo más vasto por “alentar” los elementos germinales o más desarrollados de nueva cultura, democrática, solidaria, crítica y autocrítica que se hallan en diversas experiencias populares. En tercer lugar, el trabajo que hay que llevar adelante para *ir constituyendo formas de comunicación* que nos permitan superar los formatos y lenguajes que refuerzan las relaciones sociales asimétricas que esos modos contribuyen a legitimar y a mantener. No se trata del culto a la forma ni de rechazar todos los formatos y lenguajes preexistentes, pero sí de asumir una mirada no inocente al respecto que sea el primer sustento para avanzar en la constitución de una relación público/medio de comunicación que no reproduzca una concepción del oyente como mero destinatario de mensajes, sino como constructor, que asume ese papel de diferentes maneras. Una cuarta tarea, muy relacionada con todas las anteriores, se refiere a *la formación de comunicadores* en un sentido amplio del término. En función de las tareas que venimos definiendo, sería claramente insuficiente y contradictorio pensar en un comunicador en términos de un especialista. En este sentido, revalorizamos la idea de formación integral para ir construyendo un tipo de intelectual, que además de desarrollar saberes y capacidades específicas en el plano comunicacional intervenga como un organizador en la construcción de poder popular. Aquí retomamos la tradición del intelectual orgánico “gramsciano”, en tanto intelectual de “nuevo tipo”, que desarrolla su práctica intelectual arraigado en los intereses, expectativas y gustos de las clases subalternas, que pugna por contribuir para que las clases populares desarrollen una visión del mundo autónoma, sistemática y coherente y que trabaja para acortar la distancia entre “los que hacen y los que piensan”<sup>49</sup>. También recuperamos la idea del intelectual como “productor” que propone Benjamin al postular la necesidad de un tipo de intelectual que piense revolucionariamente su actividad y transforme las técnicas de producción cultural que hereda de la cultura dominante<sup>50</sup>.

#### **5. Para romper el círculo de los convencidos hay que dirigirse a un sujeto determinado**

El tema de la “masividad” ha sido muy discutido entre los compañeros que llevan adelante medios alternativos. Necesitamos superar una mirada que opone el “hablarle a los convencidos”, con un modo de entender la masividad a partir de la idea de que un medio masivo es el que contacta con un sujeto difuso, que tiene determinados “gustos” y hábitos. Queremos contactar con la mayor cantidad de personas posible. Sin embargo, hay que evitar hablar de “masividad” de la manera en que la conciben los medios comerciales, es decir construyendo un destinatario “medio”, al que se le llega si el mensaje es capaz de borrar contradicciones de clase y suprimir los conflictos de género, de edad, territoriales, etc. También hay que superar la perspectiva que se conforma con lo micro, suponiendo que el sujeto es el barrio o determinado grupo social y se desentiende del desafío que supone rearticular todo un sujeto popular, diverso, pero atravesado por el hecho de la dominación, la explotación, la subalternidad y las formas más o menos activas de resistencia.

Por todo esto, decimos que la masividad en la comunicación alternativa es un problema de recursos, técnicos y económicos, pero que, sobre todo, es una cuestión de “concreción” y no de “abstracción”. Nos dirigimos al pueblo, a los trabajadores, a los que tienen problemas de vivienda, a los que tienen dificultades para acceder a la salud, a la educación y al empleo digno. No

---

<sup>49</sup> Gramsci, Antonio; *Los intelectuales y la organización de la cultura*, Buenos Aires, Nueva Visión, 2000, pp. 13-14.

<sup>50</sup> Benjamin, Walter; “El autor como productor” (1934), *Tentativas sobre Brecht*, Taurus, Madrid, 1998.

Simposio: **“Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas”**, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

debemos partir de la idea de un individuo aislado, sino de sectores sociales concretos y de sus organizaciones. En esa línea, nuestros medios deben ser más que meros medios de información, formación o, a veces, entretenimiento para sus oyentes, lectores o televidentes, deben ser visualizados y apropiados como herramientas para un proceso de construcción colectiva que los excede como tales.

Este enfoque, obviamente, se debe materializar en la programación, los temas, los formatos y los lenguajes. Las maneras de preguntar para incluir y no excluir, pero también en la seriedad del trabajo y la dedicación. El cuidado por la estética, la diversidad de fuentes, la diversidad de expresiones artísticas, etc. Y las diversas formas de participación, que pueden ir desde la programación, la producción, la asistencia técnica, las corresponsalías, el sostenimiento económico, la evaluación de los contenidos, la formación, etc.

Asimismo, esa manera de entender la masividad deberá expresarse en los procedimientos para tener en cuenta ciertos usos que se hacen de los medios que no son en sí mismos cuestionables y que hacen, por ejemplo, a las rutinas diarias o periódicas, a las características propias de cada medio sonoro, escrito o audiovisual y a ciertas tradiciones culturales. Esto nos lleva al tema de cómo construir una identidad y un reconocimiento como medios que no atente contra la posibilidad de contener la diversidad que constituye al campo popular.

Por último, esta manera de enfocar la cuestión nos lleva a revalorizar y reforzar la colaboración, el intercambio de materiales, la utilización de producciones y el aprovechamiento de capacidades entre los propios medios alternativos.

## **6. Hay que desarrollar una concepción propia del profesionalismo**

También sobre este tema se ha hablado bastante. Existió una tendencia que igualó profesionalismo con las maneras, los tonos, los formatos y los tiempos de los medios masivos comerciales. Frente a esta se erigió otra posición que rechaza cualquier forma de profesionalización y reivindica la construcción de medios alternativos exclusivamente en base a la labor militante.

Los desafíos que tenemos por delante nos fuerzan a rediscutir esta cuestión. Como venimos esbozando, para ser eficaces en las batallas que nos proponemos debemos estar en condiciones de llevar a delante nuestras labores con la mayor seriedad y dedicación posible, pudiendo echar mano a todos los recursos técnicos y estéticos que podamos, desarrollar una formación integral de manera permanente, fortalecer y hacer crecer nuestros medios para que se propongan continuamente objetivos más ambiciosos.

Como ya dijimos no es cuestión ni de formar especialistas ni de reproducir ingenuamente las formas que cuestionamos. Lo que estamos remarcando es cómo garantizamos las condiciones para hacer frente a las tareas que nos proponemos, para eso no basta con compañeros que se hagan cargo de esa labor en “los tiempos libres”. Como diría un conocido dirigente político hay que pasar de lo artesanal a lo profesional. Esto no quiere decir que construyamos nuestros medios como medio de sustento personal, cosa que puede ser un riesgo. Tampoco que formamos parte de ellos por lo que se nos paga. Pero ¿cómo luchar contra misiles teledirigidos con rifles de aire comprimido? ¿Cómo ponemos al aire una radio o sacamos un diario sin una estructura organizativa y los recursos económicos que lo hagan posible?

Los riesgos existen y se llaman burocratización y especialización. El primer paso para contrarrestarlos tiene que ver con asumir que existen. El segundo es privilegiando siempre las instancias de organización y las definiciones colectivas para no perder de vista que la dedicación y la profesionalización no es para “hacer carrera”, sino para fortalecer un proyecto político y para concretar los objetivos que nos proponemos.

Simposio: **“Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas”**, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

## **7. Hay que lograr una organización eficaz, en función de los objetivos político-culturales**

Algo parecido ocurre en el plano de la organización y administración de nuestros medios. Las tareas que nos proponemos nos fuerzan a desarrollar un conjunto de capacidades que van más allá de las comunicacionales. Se ha hablado y escrito bastante acerca de “la gestión” de los medios alternativos<sup>51</sup>. Como venimos planteando alrededor de otras cuestiones, no descartamos la importancia de este asunto, pero intentamos alejarnos de cualquier concepción que derive en soluciones técnicas o administrativistas del problema.

Las formas y mecanismos de organización, que en muchos casos también son para “la administración”, siempre deben ser planteadas en función de los objetivos generales y específicos que nos planteamos. No existe un tipo de organización “a priori” que garantice el éxito. Lo que sí existen son criterios que están orientados por la idea de que nuestros medios deben constituir (aunque no exentos de contradicciones, como toda práctica social) un germen de la nueva sociedad y cultura por la que luchamos. Esos criterios generales (democracia interna, instancias colegiadas de dirección, rotación en los roles, definiciones colectivas, etc.), junto con los objetivos propuestos para cada momento constituyen el marco a partir del cual debemos darnos formas de organización eficaces. El otro afluente para pensar la cuestión es toda una serie de experiencias de organizaciones e instituciones populares que fueron muy valiosas en otros momentos históricos o que aún siguen en pie.

## **8. Los medios alternativos deben ser sostenidos, en lo fundamental, por las organizaciones populares**

Otro de los temas que históricamente ha generado muchos debates es el del financiamiento. A partir del recorrido y el enfoque que estamos proponiendo, tenemos que abordar el tema de la obtención de los recursos económicos en función de la concepción de los medios alternativos como herramientas del movimiento popular para las tareas tácticas y estratégicas de la construcción de una nueva hegemonía.

Hay que apuntar a que la principal fuente de financiamiento sean las propias organizaciones. Eso supone, por un lado, que nuestros medios sean instrumentos cotidianos de esas organizaciones. De darse esta situación estaríamos ante un salto en términos de un nivel de articulación real, pero también de los niveles de conciencia en relación a la importancia de la batalla cultural y comunicacional dentro del propio movimiento popular. Concretamente, esos recursos pueden ser aportados en forma de auspicios, colaboraciones, aportes, pero también al hacerse cargo de gastos de viáticos, equipos, mantenimiento, etc.

Esto no implica descartar la idea de proveerse de otras fuentes ni mucho menos. Lo que sí nos plantea es un desafío que de concretarse nos hablará de la coherencia con un proceso de

---

<sup>51</sup> Durante la década de 1990, cobró fuerza entre los principales referentes de las organizaciones que nucleaban a las radios comunitarias y alternativas a nivel continental (AMARC y ALER) una preocupación creciente por competir por las audiencias y los recursos con las radios comerciales. Esa preocupación operó como fundamento de toda una línea de reflexión que dio prioridad a un modelo de profesionalismo muy relacionado con el modelo empresarial y buscó el autosostenimiento como un fin en sí mismo. En ese marco, la búsqueda de una “gestión” más eficiente de las radios insumió valiosas energías de medios y referentes que vieron la salida más en soluciones técnicas y administrativas que en la superación de las dificultades políticas propias de un momento de repliegue y de derrota. Hubo quienes centraron sus propuestas en hacer de las radios “empresas sólidas”, en base a una gestión “más empresarial” (Ver, por ejemplo, López Vigil, José Ignacio; “Los retos actuales de la radio popular” (Entrevista), en *Contratexto* N° 6, Facultad de Ciencias de la Comunicación, Universidad de Lima, 1993, y López Vigil, José Ignacio; “¿Qué hace comunitaria a una radio comunitaria?”, en *Chasqui* N° 52, noviembre de 1995). También hubo quienes a caballo de los tiempos que corrían desarrollaron una perspectiva de comunicación alternativa relacionada con las “potencialidades” de la sociedad civil e hicieron eje en la generación de alianzas con organismos gubernamentales, el fortalecimiento de las áreas de comercialización y las técnicas de planificación colectiva, relativizando los caminos que conducían a una mayor articulación con las organizaciones populares que seguían en pie y poniendo en un segundo plano la vinculación con los sujetos sociales emergentes (Ver, Lamas, Ernesto; Villamayor, Claudia; *Manual de gestión de la radio comunitaria y ciudadana*, AMARC- Fundación Friedrich Ebert, Quito, 1998.).

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

acumulación de poder popular del cual nuestros medios deben ser parte. Además esto supone superar el planteo del financiamiento en términos de la “independencia” del medio. Si partimos de la idea de que nuestros proyectos comunicacionales son instrumentos orgánicos a un proceso que pretende favorecer a ciertos sectores sociales en detrimento de otros, tal independencia no existe desde el vamos. Del mismo modo, si asumimos que en el campo popular debe haber coincidencias fundamentales para desarrollar una estrategia de poder, que no niegan los debates o las diferencias circunstanciales, la perspectiva que estamos proponiendo no atenta contra la capacidad crítica y autocrítica que debemos desarrollar como parte de nuestra labor específica.

### **9. Los medios alternativos como mediación entre el pueblo y sus organizaciones**

Esta tesis, que nos habla de una manera de concebir el papel específico que los medios alternativos deberían jugar, se deriva de los planteos anteriores y está en oposición directa con la manera en que ciertos referentes de nuestro campo plantearon en años anteriores la función de esos medios en tanto intermediarios entre los gobernantes y la sociedad civil.

Hablamos de organizaciones y de pueblo porque el sujeto de la comunicación alternativa es el sujeto que hay que constituir como actor colectivo para la construcción de poder popular. Parte de nuestra tarea es sin dudas ayudar a desarrollar esas organizaciones, legitimar su rol y difundir su papel en las luchas cotidianas y estratégicas.

A su vez, hablamos de mediación y no de mediadores porque no estamos vislumbrando una mera cadena de transmisión. Hablamos de mediación para intentar referirnos a una relación más compleja y activa. En otras palabras, los medios alternativos son instrumentos pero al mismo tiempo organizadores y constructores de ese poder popular. En otros tiempos hablaríamos de una dependencia estratégica y una autonomía táctica. Sumada a una interacción que involucra a los colectivos que llevan a delante los medios alternativos, las organizaciones populares, pero también a los receptores no organizados a los que hay que intentar acercar a esas organizaciones.

### **10. Los problemas y las limitaciones de la comunicación alternativa son los problemas y limitaciones en la construcción de poder popular.**

Esto no supone dejar para el final un planteo paralizante, tampoco la intención es discutir que viene primero el huevo o la gallina, sino todo lo contrario. Simplemente intenta remarcar el carácter de un tipo de organización y de iniciativa, que necesariamente debe ser concebida como parte de un proyecto y un proceso que la excede.

En otros términos, los avances y retrocesos en el terreno de la comunicación y los medios alternativos nos hablan del nivel de acumulación que existe en relación a la conformación de una visión del mundo propia de las clases populares, una institucionalidad alternativa a la dominante, los niveles de articulación en lo organizacional y de autonomía en la disputa por el poder político.

### **Bibliografía**

Benjamin, Walter; “El autor como productor” (1934), *Tentativas sobre Brecht*, Taurus, Madrid, 1998.

Bonnet, Alberto; *La hegemonía menemista. El neoconservadurismo en Argentina, 1989-2001*, Buenos Aires, Prometeo, 2008.

Campione, Daniel; “Gramsci en la América Latina actual: hegemonía, contrahegemonía y poder popular”, en AAVV. *Reflexiones sobre poder popular*, Editorial El colectivo, Buenos Aires, 2007.

Caviasca, Guillermo; “Poder popular, Estado y revolución”, en AAVV. *Reflexiones sobre poder popular*, Editorial El colectivo, Buenos Aires, 2007.

Simposio: "**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**", de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. "Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa", desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Geerts, Andrés; Van Oeyen, Víctor.; *La radio popular frente al nuevo siglo: estudio de vigencia e incidencia*, ALER, Quito, 2001.

Geerts, Andrés; Van Oeyen, Víctor; Villamayor, Claudia; *La radio popular y comunitaria frente al nuevo siglo: La práctica inspira*, ALER-AMARC, Quito, 2004.

Gramsci, Antonio; *Los intelectuales y la organización de la cultura*, Buenos Aires, Nueva Visión, 2000.

Gramsci, Antonio; *Notas sobre Maquiavelo, sobre la política y sobre el Estado moderno*, Buenos Aires, Nueva Visión, 2003.

## **Autogestión y solidaridad en la construcción de prácticas económicas alternativas en la ciudad de Buenos Aires.**

Por **Colectivo LaYunta**<sup>52</sup>

Facultad de Ciencias Sociales – UBA

[colectivolayunta@yahoo.com.ar](mailto:colectivolayunta@yahoo.com.ar)

### **Resumen**

La ponencia tendrá como objetivo analizar el surgimiento de diversas iniciativas sociales que, a través de la autogestión, se proponen resolver problemas vinculados a la satisfacción de necesidades básicas y la generación de ingresos, en contextos signados por crisis económicas. Para ello se tomará como caso algunas experiencias autogestivas que se desarrollan en el ámbito de la ciudad de Buenos Aires. Nos interesa ensayar una aproximación conceptual en torno a dichas prácticas, en el marco de las perspectivas teóricas centradas en las nociones de economía social o solidaria y de autogestión. Se prestará especial atención a los desafíos que enfrentan estas iniciativas populares que buscan construir prácticas económicas alternativas. Desafíos vinculados a la necesidad de madurar una nueva sociabilidad diferente a la cultura de trabajo, intercambio y consumo dominante; a la posibilidad de hacer viable y sustentable la solidaridad y la autogestión en las prácticas de las organizaciones; y a la articulación política e ideológica entre diversos espacios/experiencias colectivas que se proponen transformar la realidad social y comunitaria. En el análisis tendremos en cuenta los usos y relaciones sociales que se construyen en torno al territorio, por ser la dimensión territorial un aspecto central para pensar la consolidación de estas iniciativas, y en tanto la misma habilita la construcción de definiciones y apropiaciones, así como tensiones y disputas con los modos de ser y hacer hegemónicos.

### **Introducción**

A partir del trabajo que venimos desarrollando como Colectivo LaYunta desde el año 2002<sup>53</sup>, vinculadas a distintas prácticas y a la formación teórica en Economía Social Solidaria, en esta ponencia pretendemos analizar cuatro experiencias que en los últimos años se han desarrollado en la Ciudad de Buenos Aires (y en su mayoría continúan): la Red de Emprendimientos del Bajo Flores, las Ferias del Encuentro, la Red de economía solidaria Tacurú y el Mercado Solidario Bonpland. Tomando estos casos, nos interesa plantear algunos de los desafíos que consideramos atraviesan a las distintas experiencias económicas autogestivas en su conjunto.

Así mismo, el presente trabajo busca aportar a uno de los desafíos principales que, creemos, enfrentamos desde las ciencias sociales: poder construir un conocimiento que fortalezca los

---

<sup>52</sup> El Colectivo LaYunta, Equipo de Economía Social Solidaria de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA, se conforma en el año 2002, con el fin de reflexionar e intervenir en problemáticas sociales vinculadas al trabajo y a nuevas formas emergentes de organización económica y productiva. Actualmente está integrado por graduados de distintas carreras de la Facultad de Ciencias Sociales y de Económicas de la UBA (Sociología, Relaciones del Trabajo, Ciencias Políticas y Administración), conformándose así un equipo interdisciplinario. Desde el año 2007, lleva a cabo el Proyecto de Extensión Universitaria "Economía Solidaria" (Resolución (CD) 2723 / expediente N° 1.544.097/07), en el marco de la Cátedra "De la globalización a la economía solidaria.", Titular: Profesor Juan Silva. Integrantes del Colectivo LaYunta: Luciana García Guerreiro, Valeria González, Virginia Guerriere, Natalia Pérez, Humberto Rodríguez, Paola Rubinsztein, Lucila Toscano.

<sup>53</sup> La presente ponencia es fruto del trabajo realizado por el Colectivo LaYunta durante el período 2002-2009.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

procesos autogestivos que se plantean como alternativa frente a situaciones de exclusión social, pobreza y marginalidad, a partir de la reflexión y la construcción conjunta de saberes con los sectores que están llevando a cabo este tipo de experiencias.

En el primer apartado caracterizaremos y contextualizaremos el escenario territorial en el que se inscriben las experiencias mencionadas, identificando las principales problemáticas que afectan a gran parte de los barrios populares de la Ciudad de Buenos Aires, para luego presentar y describir a las experiencias. Posteriormente, señalaremos algunos conceptos y aportes teóricos a partir de los cuales las mismas pueden ser pensadas. Por último, buscaremos reflexionar en torno a los logros, dificultades y desafíos comunes que enfrentan en la actualidad estas experiencias.

## ***I. Características del contexto y escenario territorial***

Varios análisis sobre el contexto actual plantean la evolución positiva de algunos indicadores económicos, tales como el nivel de actividad económica y el crecimiento del empleo, en la última década. No obstante, las consecuencias de la profunda crisis económica y social Argentina que tuvieron su mayor expresión en los años 2001 y 2002, aún hoy continúan vigentes. Las necesidades básicas y los derechos sociales no están hoy garantizados para amplios sectores de la población. En la Ciudad de Buenos Aires esta problemática se expresa con mayor agudeza en aquellas zonas más desfavorecidas y empobrecidas que conforman el corredor sur y oeste de la ciudad.

En los barrios más postergados se presentan situaciones de hacinamiento, desamparo, marginalidad y fragmentación social, evidenciadas en situaciones de extrema pobreza, necesidades básicas insatisfechas (de salud, educación, alimentación, trabajo y vivienda), etc. En cuanto a las características demográficas de la población de esta zona, encontramos varias generaciones de migrantes de provincias del interior del país e inmigrantes de países limítrofes, lo cual se traduce en una gran diversidad cultural.

Se trata asimismo de una población con una deserción escolar en permanente aumento, en condiciones sanitarias de extrema precariedad, sin acceso a los servicios públicos básicos y con pocas posibilidades de desarrollo de las capacidades humanas de esparcimiento, creación y recreación.

En un relevamiento realizado, por el Programa de Fortalecimiento de Vínculos Familiares, de la Dirección General de Niñez y Adolescencia del GCBA<sup>54</sup> se señala que las principales problemáticas visualizadas son: la precariedad habitacional y el hacinamiento; la precariedad laboral y el desempleo; la venta y el consumo de drogas; y vínculos violentos dentro y fuera de las unidades familiares.

Frente a esta situación, resulta difícil para los sectores populares, en particular para los/as jóvenes de estos barrios, poder valorarse, proyectar una vida, salir de la inestabilidad y de la angustia diaria que esto ocasiona.

La acción estatal, por su parte, no da respuesta a las necesidades y problemas sociales que se manifiestan en los barrios y las organizaciones no gubernamentales son insuficientes y se hallan desbordadas. Vale destacar que en la ciudad de Buenos Aires el Estado no se rige por un paradigma de universalidad en políticas sociales y, en relación al desarrollo de la economía social solidaria, se han extinguido las escasas políticas públicas dirigidas hacia este sector, llegando muchas veces a situaciones de que ponen en riesgo la viabilidad de estas experiencias.

---

<sup>54</sup> En dicha indagación se entrevistaron diferentes actores como ser referentes barriales, de instituciones públicas gubernamentales y de organizaciones de la sociedad civil para construir un diagnóstico de los principales problemas que aquejan la zona (Programa de Fortalecimiento de Vínculos Familiares DGNyA del GCABA, Diagnóstico Zonal Bajo Flores, 2008).

## **II. Experiencias autogestivas**

En la Ciudad de Buenos Aires en la última década diferentes organizaciones territoriales han comenzado a generar estrategias de autogestión económicas con el objetivo de paliar los efectos del modelo neoliberal en términos de desocupación, pobreza y “desafiliación” social. Algunas de las experiencias que han reaparecido y/o surgido estuvieron o están vinculadas a prácticas y espacios de trueque directo o con moneda sin especulación; espacios de producción, intercambio y/o consumo autogestivos; empresas recuperadas; proyectos de autoconsumo sustentados en el trabajo comunitario; huertas comunitarias, compras colectivas; ferias populares, mercados recuperados, redes de comercio justo y consumo responsable, entre otras.

Desde esta mirada la Red de Emprendimientos del Bajo Flores, las Ferias del Encuentro, la Red de economía solidaria Tacurú y el Mercado Solidario Bonpland, son cuatro expresiones de estrategias de producción, intercambio y consumo autogestivas.

En el año 2004 surge la **Red de Emprendimientos del Bajo Flores** como un espacio barrial para abordar la problemática de desempleo, pobreza y exclusión con el objetivo de fortalecer experiencias de trabajo alternativo y resolver dificultades comunes (de producción, comercialización, problemáticas del barrio, etc.). La Red estuvo en marcha hasta el 2009 inclusive, encontrándose actualmente en un momento de redefinición colectiva. Durante estos años estuvo compuesta por un promedio de seis a ocho proyectos asociativos y cooperativas con diferente grado de desarrollo, con un total de aproximadamente treinta integrantes -en su mayoría mujeres adultas y jóvenes de ambos sexos-. Los grupos productivos nacieron en estrecha relación y articulación con otros espacios del barrio como el Centro Social y Cultural Flores Sur, el Comedor Comunitario Felices los Niños y la escuela de oficios Cooperativa de Producción y Aprendizaje (Coo.P.A.). Es importante resaltar que esta Red fue resultado de un proceso que surge a partir de diferentes acciones conjuntas desarrolladas por estas instituciones y grupos, como ser la consulta por el seguro de desempleo o los diferentes núcleos del trueque que funcionaban en la zona. Otro de los objetivos que la motivó fue el desarrollo de acciones que favorecieran la comercialización de cada experiencia productiva y del conjunto, para lo cual se articuló con distintos espacios como ferias, otras redes y mercados recuperados (la Red de Emprendimientos del Bajo Flores participó de las ferias que se realizaban periódicamente en el barrio e integró la Red Tacurú).

Las **Ferias del Encuentro** surgen en el año 2008 en el barrio de Caballito, y tiene como antecedente la experiencia de Autogestión en Red, una iniciativa compuesta por diferentes organizaciones sociales de la ciudad que se proponían la realización de ferias periódicas en diferentes barrios porteños. Las ferias del encuentro se llevan a cabo los primeros sábados de cada mes en una plaza y tiene como objetivo generar un espacio de encuentro de las distintas experiencias de autogestión existentes, así como crear vínculos con los vecinos del barrio, establecer relaciones cara a cara entre productores y consumidores, y buscar una salida alternativa a la comercialización de los productos del sector.

La **Red de economía solidaria Tacurú** nace en el año 2006 a partir de la articulación de diversas experiencias de trabajo autogestivo, movimientos campesinos, colectivos estudiantiles y cooperativas, con el fin de construir alternativas a las formas hegemónicas de comercialización y consumo imperantes en ciudad. Recuperando las experiencias desarrolladas por otras redes de comercio justo (de Córdoba y La Plata) y las prácticas previas de cada organización que la conforma, desde la red se busca fomentar la acción cooperativa y la organización colectiva de la economía. A partir de la creación de “núcleos de consumo responsable” conformados a nivel barrial que realizan compras colectivas a la red propone pensar las prácticas de consumo ya no como un acto individual y aislado, sino como parte de un entramado de construcción de relaciones sociales. Sumado a la participación en ferias (como ser las Ferias del Encuentro o ferias realizadas por la propia Red) busca generar espacios de encuentro directo entre productores y consumidos, promover el consumo crítico y responsable, generando alternativas de venta de los productos que aporten a la sustentabilidad de las experiencias.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Por último, el **Mercado Solidario Bonpland** -mercado recuperado por la Asamblea de Palermo Viejo-, surge hace tres años con el objetivo de resignificar el intercambio económico a partir de la construcción de nuevas relaciones entre la producción, el intercambio y el consumo, buscando dar visibilidad y promover experiencias autogestivas, fomentar el comercio justo y el consumo responsable. Además, se plantea como espacio de encuentro frente a la escasez de espacios públicos en el barrio, resignificando el espacio con prácticas comunitarias, solidarias y cooperativas para la satisfacción de necesidades cotidianas; en este sentido se desarrollan actividades culturales y artísticas, promoviendo el intercambio cultural.

Las experiencias descritas son algunos ejemplos de las distintas construcciones que se han desarrollado en distintos barrios de la ciudad, que buscan generar formas alternativas de relaciones sociales, resignificando gran parte de las prácticas económicas cotidianas<sup>55</sup>.

### **III. Reflexiones teórico-conceptuales.**

Estas novedosas formas de organización económica y social han sido enmarcadas por distintas perspectivas teóricas en lo que podemos denominar como economía social y solidaria, economía del trabajo o economía popular. En los últimos años se registró una creciente producción teórica en este campo en diferentes países de Latinoamérica. En tal sentido, se pueden distinguir diversas vertientes: de la *Economía Social, Economía Solidaria o de Solidaridad, Economía Popular y/o del Trabajo, Economía Social y Solidaria*.

Desde este marco de referencia, como Colectivo LaYunta, entendemos que la **economía social y solidaria** está conformada por el conjunto de prácticas laborales, productivas, de intercambio y consumo, que tienen como punto de partida la resolución de necesidades básicas y de subsistencia, pero que adoptan para su funcionamiento y organización, prácticas alternativas con valores basados en la autogestión, la solidaridad, la cooperación y la reciprocidad. En efecto, establecen como criterios la propiedad colectiva o social de los medios de producción, la toma de decisiones compartida y la distribución equitativa de los ingresos<sup>56</sup>.

Desde esta mirada, el trabajo es entendido como actividad vital del hombre siendo el fin último mejorar la calidad de vida de todos/as tendiendo a lograr un desarrollo social justo e incluyente y en armonía con la naturaleza. Como ya mencionamos, estas estrategias surgen para dar respuesta a necesidades sociales concretas, pero conllevan la potencialidad de constituirse en alternativas a partir de la construcción de nuevas sociabilidades y prácticas económicas diferentes a las hegemónicas, en tanto se organizan por una *racionalidad económica especial*<sup>57</sup>.

---

<sup>55</sup> Otras experiencias vinculadas al desarrollo de redes de emprendimientos, comercio justo y al consumo responsable son: el centro de abastecimiento y comercialización de productos autogestionados El Galpón ubicado en Chacarita; el colectivo de trabajo Puentes del Sur, que distribuye a domicilio -en conurbano y ciudad de Buenos Aires- productos de diferentes organizaciones sociales y pequeños productores rurales; La Asamblearia, cooperativa de vivienda, crédito, consumo y producción que surge de la asamblea vecinal de Nuñez y Saavedra; Consumando, cooperativa de consumo que funciona en el Centro Cultural la Sala; el colectivo Caracoles y Hormigas; distintos emprendimientos familiares y asociativos situados en el barrio de Barracas, entre otros.

<sup>56</sup> La perspectiva teórica adoptada puede encontrarse en las producciones realizadas por el grupo (pueden encontrarse en Cuadernillo de Economía Social Solidaria) y las discusiones que se proponen en el marco de la materia “De la Globalización a la Economía Solidaria. Transformaciones en el mercado laboral y alternativas en la generación de trabajo y empleo”, Cátedra: Silva.

<sup>57</sup> Sobre este aspecto consultar los trabajos de Razeto, Luis, *Economía de Solidaridad y Mercado democrático. Las donaciones y la Economía de Solidaridad*. Ediciones PET. Santiago de Chile, 1985; y de Gaiger, Luiz Inácio, “La solidaridad como una alternativa económica para los pobres”. En *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*. Núm. 31. CIRIEC. España, 1999; *Sentidos e Experiencias da Economia Solidária no Brasil*, Porto Alegre, Ufrgs Editora, 2004.

Simposio: *“Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas”*, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Según Coraggio, el eje de estas experiencias estaría orientado hacia la “reproducción ampliada de la vida”<sup>58</sup> del conjunto de la sociedad y no a la acumulación de capital, ya que la producción tiene su razón de ser en la satisfacción de las necesidades de los mismos productores y/o de sus comunidades y no en la obtención de ganancia. El trabajo gana centralidad, es decir, *“supera su condición subalterna y adquiere autonomía, pudiéndose desplegar por su intermedio aquellas cualidades de creatividad y desarrollo personal que son inherentes a su especial dignidad humana”*<sup>59</sup>.

Nos interesa hacer énfasis en el aspecto autogestivo de estas experiencias, principalmente por la posibilidad de superación de las relaciones jerárquicas de explotación que estas iniciativas plantean. La referencia a la **autogestión** está atravesada por la potencialidad de democratización de las relaciones de poder imperantes, lo que implica la desnaturalización de las relaciones sociales jerárquicas, de mando y obediencia, que prevalecen en los distintos ámbitos de la vida social y que se expresan no sólo en la opresión capitalista. En estas iniciativas la autogestión se vincula a la idea de que el trabajo común organizado es la forma más adecuada para producir y redistribuir equitativamente, y en ese sentido, está orientada por la búsqueda de autonomía y democracia en la gestión directa. Es parte de un proceso creativo y participativo, que al asumir el ejercicio colectivo de la decisión no se limita al problema de la propiedad de los medios de producción, sino que se pregunta además por los métodos y objetivos colectivos frente a las formas autoritarias de producir y de vivir en sociedad. En ese marco, la autogestión puede ser entendida como el ejercicio de poder compartido mediante relaciones sociales de cooperación entre personas y/o grupos que llevan a cabo prácticas sociales intencionalmente más horizontales<sup>60</sup>.

En relación a esto último, podemos pensar a las redes, mercados y ferias mencionadas como construcciones horizontales donde no existe centro ni jerarquías absolutas, y donde la articulación se sostiene en base a la simultaneidad y la complejidad de lo diverso. En ese sentido, estas experiencias plantean sentidos distintos acerca de la producción, el intercambio y el consumo; en efecto, *“las ferias, a diferencia de las “grandes superficies” (los supermercados y shoppings), se presentan en el espacio público como un lugar de encuentro social, de construcción de subjetividades, ya no anónimas sino afirmadas por el propio encuentro. Al no haber intermediarios, la feria constituye un lugar de verdadera comunicación, donde las relaciones están plenamente personalizadas. Es decir, representan un espacio de integración, donde se hace significativo el intercambio “cara a cara” entre el consumidor y el productor”*<sup>61</sup>.

La concepción de poder dominante es reconfigurada, siendo éste resignificado y relocalizado en el espacio público, así como también en el espacio privado, generando nuevos sentidos sobre el consumo y a la reproducción material de la vida de las personas. Así, “lo económico” se construye en vínculo con “lo político” desde la práctica cotidiana, en las acciones de producción y consumo, desde las cuales se construyen también nuevas territorialidades<sup>62</sup>. La dimensión territorial adquiere relevancia, siendo *“el espacio en el que se construye colectivamente una nueva organización social, donde los nuevos sujetos se instituyen, instituyendo su espacio, apropiándose material y simbólicamente”*<sup>63</sup> (Zibechi, 2003).

Pensar en término de territorios y territorialidades nos permite analizar y reconocer las diversas formas de organización económica, en tanto construcciones sociales y procesos que reconfiguran espacios y relaciones. En tal sentido, frente a la modernización capitalista que construye territorios cada vez más excluyentes en los cuales se promueven vínculos superficiales y fragmentados,

---

<sup>58</sup> Coraggio, José Luis, “La propuesta de economía solidaria frente a la economía neoliberal”, exposición realizada en la Conferencia sobre Economía Solidaria del Foro Social Mundial, Porto Alegre, 2002.

<sup>59</sup> Razeto, Luis, *Las empresas Alternativas*, Nordan, Montevideo, 2002, p. 7.

<sup>60</sup> Albuquerque, P. Peixoto de, “Autogestión” en Catanni, A. D. *La otra economía*, Buenos Aires, Altamira, 2004.

<sup>61</sup> García Guerreiro, Luciana, “Redes de comercialización autogestiva en la ciudad de Buenos Aires: ¿la construcción de “otra” economía?”, en el 8vo. Congreso Argentino de Antropología Social, Salta, 19-22 de septiembre de 2006.

<sup>62</sup> Ibid.

<sup>63</sup> Zibechi, R., “Los movimientos sociales latinoamericanos: tendencias y desafíos”, en *Observatorio Social de América Latina* (OSAL), N° 9, Buenos Aires, CLACSO, 2003.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

estas redes o articulaciones populares habilitan el (re)surgimiento de otras territorialidades donde la densidad de las relaciones cara a cara y las experiencias compartidas son posibles<sup>64</sup>.

#### **IV. Logros, dificultades y desafíos que enfrentan en la actualidad estas experiencias.**

##### **IV.a Logros**

Uno de los principales logros de las prácticas analizadas se relaciona con la inclusión social: frente al proceso de concentración y centralización económica y a la problemática de desempleo, pobreza y exclusión, las nuevas estrategias económicas (de consumo, producción y comercialización) que se comenzaron a ensayar desde diferentes organizaciones y espacios sociales permitieron a gran parte de la población satisfacer sus necesidades y/o recomponer su nivel de ingresos, mediante vínculos a distancia de los circuitos hegemónicos del mercado. En este sentido la inclusión se ha dado a partir de dos ejes fundamentales: por un lado, la generación de ingresos y el mejoramiento de las condiciones de vida; y por otro, la posibilidad de ser parte de experiencias de colectivos de trabajo y organizaciones económicas basadas en la autogestión, la cooperación y la solidaridad - emprendimientos asociativos y/o redes económicas, políticas y culturales-. En este sentido, se destaca el carácter social de esta “otra” economía en tanto produce sociedad y no sólo utilidades económicas<sup>65</sup>.

En este punto, adquiere centralidad el asociativismo, en tanto reconstrucción y/o refundación de lazos. Esta dimensión de construcción societal que este tipo de prácticas económicas portan como potencialidad es, además, un pilar fundamental sobre el cual se podrán sostener. Expresan nuevas prácticas económicas y formas organizativas en torno a valores solidarios a partir de las cuales se busca poder forjar y madurar una “otra” sociabilidad; es decir, poder generar una cultura del trabajo grupal y autogestiva y la conformación de identidades colectivas que aportan a la recuperación de la dignidad y la autoestima de las personas.

Otro de los logros que visualizamos se vincula a la construcción colectiva en el plano territorial de líneas de acción que reconfiguran relaciones sociales y resignifican el espacio público, en torno a lógicas de mayor equidad social y participación, a partir de vínculos sociales más justos y ambientalmente sustentables.

##### **IV.b Dificultades**

A los fines analíticos vamos a diferenciar en dificultades vinculadas a las experiencias y dificultades de tipo estructural.

- *Dificultades propias de las experiencias*

Una de las dificultades principales que identificamos está vinculada a problemas propios de la gestión cooperativa o asociativa: la organización del trabajo, la distribución de tareas y la construcción de pautas comunes que actúen como soporte de la dinámica de trabajo grupal. Se observan problemas, en torno a saberes específicos ligados a cuestiones de cálculo y manejo de costos para la producción e intercambio, así como la realización de registros administrativos y

---

<sup>64</sup> García Guerreiro, Luciana, “Redes de comercialización autogestiva en la ciudad de Buenos Aires: ¿la construcción de “otra” economía?”, en el 8vo. Congreso Argentino de Antropología Social, Salta, 19-22 de septiembre de 2006.

<sup>65</sup> Mance, E. A., “Redes de economía solidária e sustentabilidade” Exposição realizada no II Fórum Social Mundial Porto Alegre, 2002 en [www.milenio.com.br/mance/fsm3.htm](http://www.milenio.com.br/mance/fsm3.htm)

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

contables, y la formalización jurídica cuando la experiencia lo requiere (en algunos casos, esta dificultad se relaciona con que las figuras legales existentes no contemplan la singularidad de las experiencias)..

Otra dificultad se vincula al bajo nivel de equipamiento y fondo de trabajo. Las posibilidades de obtener recursos para la inversión productiva son escasas, y en los casos en los que se logra acceder, en tanto están vinculadas a políticas asistencialistas y/o focalizadas, son montos menores que permiten la adquisición puntual de maquinaria y no una inversión en términos integrales para mejorar los procesos productivos. A esto se suma la falta de calificación de la mano de obra para la innovación y creatividad en el diseño productivo.

Otra de las principales dificultades tiene que ver con la comercialización y la construcción social de mercados para los bienes y servicios que se producen. Esto se relaciona con la escasa visibilidad del sector, así como a la falta de estrategias comunicacionales, de difusión y de promoción. Se vincula también con poder lograr una correcta articulación entre consumo potencial y capacidades productivas (por ejemplo en términos de calidad o cantidad de la producción). A esto se suma que estas iniciativas estarían planteando sentidos opuestos a las tendencias hegemónicas en términos de comercialización y del patrón de consumo<sup>66</sup>. En este último aspecto, en muchos casos las propias experiencias tienen dificultades para la compra de maquinaria, insumos o materias primas elaborados por otros grupos autogestivos (en algunos casos por carecer de producciones de este tipo, en otros por dificultades vinculadas a la articulación entre experiencias y/o porque implica costos más elevados).

Creemos que estas dificultades, en muchos casos acentuadas por las dificultades estructurales y por la falta de una cultura de consumo crítica y responsable, llevan a que si bien hoy muchas de estas iniciativas permiten generar ingresos para la subsistencia del hogar, no llegan a alcanzar niveles de ingresos dignos que permitan la reproducción ampliada de la vida. Este constituye uno de los principales desafíos que atraviesa a las experiencias.

- *Dificultades estructurales del sector de la economía social solidaria*

Estas iniciativas están atravesadas por una serie de dificultades que en algunos casos llegan a condicionar y/o a influir en la viabilidad de las mismas.

La principal es la falta de desarrollo de políticas estratégicas de promoción hacia el sector a nivel nacional y la falta de apoyo que las mismas tienen hoy en la Ciudad de Buenos Aires. En este sentido, si bien desde el Estado nacional se impulsaron planes orientados hacia este sector (como ser, la conformación de cooperativas de trabajo, el monotributo social, marcas colectivas, entre otros), éstos no modifican el marco institucional ni contemplan específicamente problemáticas y particularidades legales de este sector. Incluso, en algunos casos, ser beneficiario de este tipo de planes genera tensiones internas, ya que genera contradicciones con aspectos organizativos y políticos centrales que estas alternativas plantean. En relación a este punto, la dificultad se vincula a la inexistencia de figuras legales, impositivas y comerciales que reconozcan las singularidades de estas experiencias y a la vez, contemple su diversidad, siendo consideradas en muchos casos como prácticas informales y/o ilegales, en tanto se basan en lógicas y formas de organización, con valores y bajo principios distintos (y hasta contrapuestos) a los hegemónicos.

Por último, encontramos que otra limitación, que afecta principalmente a la construcción de mercados sociales, es la restricción de espacios de venta, la habilitación de ferias y el uso del

---

<sup>66</sup> En lo que respecta al consumo, en Argentina los supermercados e hipermercados centralizan más del 60% de las compras cotidianas de los consumidores. Teniendo en cuenta únicamente la venta de alimentos en 1973 los comercios tradicionales concentraban el 80% de las ventas; mientras que, en 1984 esta participación cayó al 49,3%, y en 1997 apenas alcanzó al 25%. Paralelamente, en 1984 las ventas de los supermercados representaban el 26%, para concentrar en la década siguiente el 50,3% de las ventas, constituyendo sólo el 8,6% de los locales de comercio minorista (Encuesta de Supermercados, INDEC); Estas tendencias hoy continúan profundizándose.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

espacio público en general por parte del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Esta dificultad se vincula con las dos dificultades antes mencionadas, siendo importante resaltar que estas iniciativas confrontan con los intereses de los sectores económicos y políticos dominantes.

#### **IV.c Desafíos**

A partir de lo hasta aquí planteado nos interesa poder identificar los principales desafíos que tienen estas experiencias.

Uno de los desafíos se vincula a lograr una eficiencia organizacional que permita la sustentabilidad económica y social. Se vincula principalmente a que el emprendimiento sea rentable<sup>67</sup>, generando el excedente necesario para satisfacer los ingresos suficientes, dignos y equitativos para los/as integrantes de los emprendimientos y lograr, a su vez, un margen de ahorro e inversión para el fortalecimiento de los mismos.

Otro desafío para lograr la sustentabilidad económica y social es madurar desde las propias prácticas, la concepción y convicción compartida de ver estas prácticas como formas alternativas de trabajo y de vida, basadas en relaciones sociales igualitarias, sin explotación, en saberes compartidos; es decir, en aprehender y construir una forma distinta de entender y practicar la economía, tanto en los aspectos vinculados a la producción, intercambio, consumo y al ahorro.

Asimismo, es necesario replantear muchas de las pautas económicas y culturales dominantes, implicando un fuerte trabajo en relación con la comunidad, principalmente en lo que respecta a los cambios en las pautas de consumo en pos de promover un consumo crítico y responsable que apoye y permita fortalecer estas iniciativas. Este último está relacionado con el desafío de lograr una mayor visibilidad del sector de la economía solidaria, para lo cual se hace necesaria la articulación y organización entre diferentes experiencias y actores.

A su vez, un desafío en vínculo con lo anterior está dado por lograr la maduración de definiciones políticas y la construcción de miradas ideológicas comunes, que junto con la articulación y organización con otras experiencias permitan conformar sujetos sociales que demanden y disputen políticas públicas de desarrollo hacia este sector, junto al planteo de reivindicaciones gremiales propias de los trabajadores autogestionados.

Teniendo en cuenta que estas experiencias están promoviendo la organización colectiva del espacio común mediante nuevas prácticas y relaciones sociales, se enfrentan al desafío de intervenir en los distintos planos de lo territorial, donde se juegan y condensan la inclusión y/o exclusión social y el tipo de relaciones sociales dominantes.

En síntesis, estas experiencias hoy enfrentan diversos desafíos vinculados a la posibilidad de hacer viable y sustentable la solidaridad y la autogestión en las prácticas de las organizaciones; la necesidad de madurar una nueva sociabilidad diferente a la cultura de trabajo, producción, intercambio y consumo dominante; y la articulación política e ideológica entre los diversos espacios y experiencias colectivas que se proponen transformar la realidad social y comunitaria, desde esta perspectiva económica y política.

---

<sup>67</sup> Resulta fundamental aclarar que este concepto en las iniciativas de base económica social varía su significado respecto al que se le atribuye en la empresa capitalista, en tanto apropiación del plusvalor a favor de los propietarios del capital.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

## V. Bibliografía

Albuquerque, P. Peixoto de, “Autogestión” en Catanni, A. D. *La otra economía*, Buenos Aires, Altamira, 2004.

Colectivo LaYunta, *Módulo de Formación Específica: Economía Social Solidaria*, Programa de Capacitación para organizaciones sociales y comunitarias, Secretaria de Cultura y Extensión, Facultad de Ciencias Sociales, UBA, 2007.

Coraggio, J. L., “Economía Urbana, la perspectiva popular”. Serie Propuestas. Ediciones Abya Yala - Ildis - FLACSO sede Ecuador. Quito, Ecuador, 1998.

Coraggio, J. L., “Aclaración de algunos presupuestos del enfoque de la economía popular urbana”, 1997.

Coraggio, J. L., “La propuesta de economía solidaria frente a la economía neoliberal”, exposición realizada en la Conferencia sobre Economía Solidaria del Foro Social Mundial, Porto Alegre, 2002.

Coraggio, J. L., “La Economía Social como alternativa estructural”, Debate N°4, Mayo de 2002.

Castel R., “Produciendo Realidad: las empresas comunitarias” Colección Fichas Editorial Topia, 1998.

Gaiger, L. I., “La solidaridad como una alternativa económica para los pobres”. En Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. Núm. 31. CIRIEC. España, 1999.

Gaiger, L. I., “Sentido e possibilidades da economia solidaria hoje”, en Kraychet, G., Lara F. y Costa B. (organizadores), *Economía dos sectores populares: entre a realidade e a utopia*, Ed. Vozes, Petrópolis, 2000.

Gaiger, Luiz Inácio (org.), *Sentidos e Experiencias da Economia Solidária no Brasil*, Porto Alegre, Ufrgs Editora, 2004.

García Guerreiro, Luciana, “Redes de comercialización autogestiva en la ciudad de Buenos Aires: ¿la construcción de “otra” economía?”, en el 8vo. Congreso Argentino de Antropología Social, Salta, 19-22 de septiembre de 2006.

Laville, J. L., (Comp.), *Economía Social y Solidaria: una visión europea*, Altamira, Buenos Aires, 2004.

Mance, E. A., “Redes de economia solidária e sustentabilidade” Exposição realizada no II Fórum Social Mundial Porto Alegre, 2002 en [www.milenio.com.br/mance/fsm3.htm](http://www.milenio.com.br/mance/fsm3.htm)

Melo Lisboa, A. (2000), “Los desafíos de la Economía Popular Solidaria” en [www.equitativo.com.ar](http://www.equitativo.com.ar)

Polanyi, K., *The Great Transformation*. Beacon Press, Boston, 1957.

Razeto, L., *Economía de Solidaridad y Mercado democrático. Las donaciones y la Economía de Solidaridad*. Ediciones PET. Santiago de Chile, 1985.

Razeto, L., *Los caminos de la Economía de Solidaridad*. Ediciones PET. Santiago de Chile, 1985.

Razeto, L., *Las Empresas Alternativas*. Ediciones PET. Santiago de Chile, 1985.

Razeto, L., “La economía de solidaridad: concepto, realidad y proyecto”, Revista Persona y Sociedad, Volumen XIII, N° 2, Santiago de Chile, 1999.

Razeto, L., *Las empresas Alternativas*, Nordan, Montevideo, 2002.

Santos, B. de Sousa, *Crítica de la razón indolente: contra el desperdicio de la experiencia*, Cortez Editora, Sao Paulo, 2000.

Santos, B. de Sousa, *Produzir para viver: os caminhos da produção nao capitalista*, Civilização Brasileira, Río de Janeiro, 2002.

Simposio: "**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**", de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. "Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa", desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Santos, B. de Sousa, *Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa*, Civilização Brasileira, Río de Janeiro, 2002.

Santos, B. de Sousa, *Reinventar la democracia, reinventar el Estado*, Clacso, Buenos Aires, 2005.

Singer, P. y Souza, A., *La economía solidaria en Brasil: la autogestión como respuesta al desempleo*, Ed. Contexto, S.Paulo, 2000.

Thwaites Rey, Mabel, *La autonomía como búsqueda, el Estado como contradicción*, Prometeo Libros, Bs. As., 2004.

Zibechi, R., "Los movimientos sociales latinoamericanos: tendencias y desafíos", en *Observatorio Social de América Latina* (OSAL), Nº 9, Buenos Aires.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

## **Prácticas autogestivas, cuestionamientos políticos y posiciones éticas en acción**

Por **Yanina Mariel Ferreyra y Eliana Jaime Bacile**

Filiación institucional: Facultad de Psicología- Universidad Nacional de Córdoba.

Correo electrónico: [yani\\_ferreyra83@hotmail.com](mailto:yani_ferreyra83@hotmail.com) / [eli\\_bacile@hotmail.com](mailto:eli_bacile@hotmail.com)

### **Resumen**

El presente trabajo analiza cierta práctica autogestiva que se enmarca en los llamados “nuevos movimientos sociales”, la misma tiene lugar desde hace más de una década en el país, actualmente la conocemos bajo el nombre de “empresas recuperadas”.

La actual “Cooperativa de Trabajo de la Salud Junín Ltda.” de la ciudad de Córdoba, recuperada por sus trabajadores desde el año 2002, será tomada aquí como caso particular. Así, se analiza lo acaecido y los logros conseguidos, poniendo el acento en las innovaciones y tensiones; en las relaciones entre los aspectos vinculados a la construcción de identidades y de poder, categorías que han resultado operativas para el estudio de dicho fenómeno social.

Por otro lado, se plantean una serie de consideraciones políticas y éticas puestas en juego durante la recuperación de la Clínica, y la manera en que esto atraviesa las decisiones de los trabajadores hoy. Demostrándose, al mismo tiempo, cómo estas cuestiones impactan a nivel de la sociedad en una dialéctica que remite, desde lo discursivo, a la retribución por la solidaridad recibida durante el proceso de recuperación.

De este modo, atenderemos y desarrollaremos las vicisitudes económicas, sindicales y políticas durante la recuperación de la Clínica y su repercusión en la consecución, consolidación y evolución de la actividad comunitaria que la cooperativa se propuso en sus comienzos.

### **I. Crisis socio-política durante el 2001 en la Argentina**

La reestructuración del capital en los noventa en la Argentina afectó el consumo y reproducción de la fuerza de trabajo, centrándose las principales reformas en una disminución del gasto público a partir de la privatización de empresas estatales. Ésta situación estuvo acompañada por una política de apertura económica que posibilitó la libre competencia entre empresas locales y extranjeras con el fin de garantizar inversiones extranjeras y el acceso a una mayor abundancia de bienes de mejor calidad.

A su vez, el trabajo, durante esta etapa, pierde su centralidad. Al dispersarse, descentrarse y flexibilizarse el ámbito de la producción, las relaciones sociales, se constituyen en torno a una nueva actividad que implica un nuevo orden, el consumo<sup>68</sup>.

Esto fue produciendo una matriz de disolución o de deterioro de los lazos sociales y pérdida de sentido de la identidad y se da como parte de un proceso de empobrecimiento general contextualizado en el marco de la ideología neoliberal, propio de la época, que se dirigía a legitimar

---

<sup>68</sup> Benitez Larghi. La vuelta al mundo en 80 bytes. Internet y la lucha hegemónica por el tiempo y el espacio. *Imágenes publicitarias/Nuevos burgueses*. Buenos Aires, Prometeo Libros, 2004.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

el abandono por parte del estado del cumplimiento de funciones asumidas históricamente, como por ejemplo la prestación de servicios básicos o del trabajo estable. Así, el empobrecimiento no solo se da en términos económicos, sino también en términos sociales y éticos, ya que la hegemonía de esta ideología fue introduciendo poco a poco un estilo de pensamiento darwiniano basado en la supervivencia del más apto según las vías del mercado<sup>69</sup>.

Con la crisis de fines de la década esta tendencia se potencia. Se produce una progresiva vulneración de las relaciones salariales, bajo las modalidades de despido e incumplimiento salarial. Paralelamente, las compensaciones laborales por despido comienzan a desaparecer, así la indemnización deja de existir, de hecho, para una porción importante de los asalariados de las empresas que cierran<sup>70</sup>.

A su vez, se evidencia una crisis del mando capitalista de la sociedad. Su expresión más contundente se observa en los hechos de masas de *diciembre de 2001* que enmarcan la caída del gobierno de Fernando de la Rúa. Con la crisis del “modelo” económico se desarrolla una creciente crisis de dirección. La direccionalidad, hasta ese momento dominante en la sociedad argentina, comienza a ser cuestionada también por la clase dominante. Esto genera, también, una crisis de legitimidad de la clase política de inusitada magnitud que abarca otras instituciones, como la justicia, las fuerzas armadas, el empresariado y los sindicatos.

Así, se desarrolla uno de los más importantes ciclos de protesta social de los últimos tiempos de la historia argentina. Desde fines de los noventa, diversos movimientos sociales entran en la escena pública del país. Grupos de diversa identidad y ubicación en la estructura social ponen en cuestión los disciplinamientos sociales y sus obediencias anticipadas; en su punto más alto, la propuesta desencadena un embrionario proceso de autonomización que encuentra su forma central en la acción directa. Es decir, el proceso de autonomización es un avance de los trabajadores sobre los medios y el proceso de producción.

De este modo, los grupos sociales, más afectados por la crisis económica y social comienzan a desarrollar una serie de prácticas autogestivas y autónomas que apuntan a generar relaciones productivas innovadoras y, sobre todo a lograr un espacio de reconocimiento e identidad en la sociedad. La autogestión es una posición social de los sujetos frente al proceso productivo y los medios de producción, en donde la empresa y economía están dirigidas directamente por sus trabajadores. En la autogestión no hay dueño, no hay patrón que permita o deje de permitir la participación, sino que la totalidad de los miembros de una empresa asumen su dirección y administración. De ésta manera no cambian los objetivos de eficiencia o eficacia, lo que cambia es el régimen por el cual se pretende alcanzarlos, es decir, la participación de todos en la toma de decisiones para la empresa.

En algunos ambientes académicos, en muchos medios de comunicación y aún en algunas dependencias gubernamentales, comienza a hablarse de “empresas recuperadas”, “fábricas ocupadas”, “autogestión obrera”, “cooperativas”, etc.

Estas prácticas llamadas “empresas recuperadas” se instalan con fuerza en el país entre los años 2001 y 2003.<sup>71</sup> Estas prácticas son protagonizadas por trabajadores que, ante la falencia empresaria, solo les queda la opción del desempleo o la ocupación de la empresa.

---

<sup>69</sup> Feijoo, M. *Nuevo país, nueva pobreza*. Fondo de Cultura Económica, 2003.

<sup>70</sup> Fajn, G. et al. *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*. Buenos Aires, CCC Editorial, 2003.

<sup>71</sup> Si bien, estos procesos tienen su punto de mayor expresión con la crisis del 2001, ya en los primeros años de la década del noventa habían empezado a desarrollarse las empresas autogestionadas y recuperadas por los trabajadores, incluso con antecedentes previos (por ejemplo, como experiencia similar, Saavedra (2003) menciona el control de los ritmos de producción por parte de los trabajadores General Motors y en la petroquímica PASA en la década del setenta). Así, entre los años 1993 y 2001 en el país 2723 trabajadores ex-asalariados formales constituyeron 44 emprendimientos en su mayoría bajo la forma de cooperativas, en el marco del Programa Sistema de Capitalización del Seguro de Desempleo o Pago Único del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la Nación. Este sistema establecido en la Ley Nacional de Empleo de 1991, posibilita el cobro en un solo pago del importe correspondiente a las prestaciones del

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Así, gran cantidad de empresas son recuperadas por sus trabajadores con el objetivo de defender sus fuentes de trabajo y mantenerlas en funcionamiento. En torno a éste fenómeno, se abre un conjunto de procesos sociales, dinámicas políticas, estrategias jurídicas y desarrollos económicos que proporcionan a ésta problemática una gran complejidad y riqueza. Estas empresas representan uno de los emergentes más originales de la lucha de los trabajadores por conservar sus puestos de trabajo frente a la sistemática destrucción del aparato productivo. A su vez, este fenómeno se transforma en una nueva expresión social que puede entenderse como una forma de respuesta y propuesta a la crisis<sup>72</sup>.

Ahora bien, las prácticas desarrolladas por estos trabajadores, no han sido homogéneas, esto da por resultado diferentes formas de puesta en práctica y gestión de las empresas recuperadas. Sin embargo, estas heterogeneidades, no impiden que puedan observarse un conjunto de elementos comunes que las caracterizan, por ejemplo la toma del control de la empresa como el final de episodios que conforman un cuadro de deterioro de su condición salarial, recurriendo a distintas instancias, acompañadas por alguna movilización en torno a la toma de instalaciones o la guardia en carpas frente a la empresa, para evitar el retiro de maquinarias o materias primas indispensables para la continuidad de la producción.<sup>73</sup>

El aumento reciente en el número de ocupaciones de empresas pudo darse gracias a un contexto que legitimaba este tipo de comportamientos a nivel social, político y económico. La crisis económica fue el reflejo de una política neoliberal salvaje que funcionó como negocio para prestamistas y gestores de envergadura internacional, generalmente bancos. Hay un sinnúmero de pruebas de que esta crisis no fue perjudicial para todos, sino que hubo quienes se beneficiaron en el país y sobre todo en el exterior. La debacle económica desencadenó una crisis que pareció terminal también en lo político y que explotó con los cacerolazos del 19 y 20 de diciembre de 2001. En esta fecha se produce la caída del gobierno de De la Rúa, dejando un vacío difícil de llenar. La sociedad sufrió el impacto y los sucesivos presidentes renunciando sufrieron el rechazo masivo que la clase política provocaba en la ciudadanía resumiendo en la consigna “*Que se vayan todos*” y que despertó a la sociedad del anestesiamiento consumista propuesta por el neoliberalismo que lideraba Menem en nuestro país. Ese despertar llevó al intento de desarrollar alternativas en lugar de esperarlas por parte del gobierno.

Fue dentro de este marco de vacío de poder político institucional y falta de legitimidad de políticos y empresarios que buena parte de la gente se lanzó con frenesí a las calles en busca de algo que ofreciera la sensación de estar en control del destino propio. Esta “hiperactividad política”, como la llama Esteban Magnani (2003), permitió que se desarrollaran numerosos ensayos (como las asambleas barriales) y que crecieran y obtuvieran más respaldo otros que venían de antes (como los piqueteros y las empresas y/o fábricas recuperadas).

Vemos así, que la pérdida de componentes estables que conforman la identidad del sujeto trabajador (pérdida de la posibilidad de ser reconocido a través de un hacer), más la exclusión social acompañada de la significación estigmatizante que implica también la pérdida de determinados valores sociales, termina por dar lugar a la construcción de nuevas identidades sociales, laborales y políticas gestadas en este nuevo hacer.

En palabras de Foucault, se trata de crear una historia de los diferentes modos por los cuales en nuestra cultura los seres humanos son convertidos en sujetos, sea una revelación de las formas de

---

Seguro de Desempleo. Este Pago Único tiene como fin impulsar la iniciativa de aquellos trabajadores que han identificado la posibilidad de generar su propio puesto de trabajo en emprendimientos de carácter asociativo nuevos o preexistentes. Así, se intenta promover puestos de trabajo a los desocupados (ex trabajadores formales) beneficiados por dicha prestación (Saavedra, 2003).

<sup>72</sup> Fajn, G. et al. *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*. Buenos Aires, CCC Editorial, 2003.

<sup>73</sup> Por otro lado, la complejidad del fenómeno produce la materialización de debates y discusiones aún no cerradas, como por ejemplo entre quienes sostienen la propuesta de estatización de las empresas con control obrero y los que plantean la cooperativización (Gambina, 2003).

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

gobierno y de auto gobierno, a las cuales han sido sometidos los seres humanos, donde el concepto de gobierno se refiere al modo en que la conducción de individuos y grupos podría ser dirigida, que es una acción o práctica sinónimo del logro o ejercicio de la hegemonía<sup>74</sup>.

De esta manera, el síntoma social de la paralización, deja su lugar a un “saber hacer” con él. Las empresas recuperadas se constituyen así, en actos colectivos, capaces de instaurar un nuevo orden, una nueva ley, desde la potencia que implica lo colectivo<sup>75</sup>.

Entonces si, como dice Bauman, “en nuestros modernos tiempos líquidos, donde el héroe popular es el individuo sin trabas que flota en su libre albedrío y “estar fijo”, “estar identificado” inflexiblemente y sin vuelta atrás, tiene cada vez peor prensa”<sup>76</sup>, la configuración de nuevas identidades en torno al trabajo y el ejercicio de la autogestión irían a favor del surgimiento de “nuevos héroes” capaces de vencer lo instituido y lo que eso conlleva.

No obstante, lo más importante que podemos hipotetizar de este tipo de fenómenos sociales es la significación que adquiere para los trabajadores valerse de sus propias fuerzas. Pero además, la posibilidad de darse una nueva identidad, un nuevo nombre. Una identidad construida sobre la tarea que implica organizar el proceso productivo a partir del desarrollo de métodos de trabajo desde un “saber del trabajador” recalificando puestos de trabajo y subvirtiendo estrategias empresariales que impliquen un pasaje de la explotación a la autogestión y que permita a su vez, mejorar las condiciones laborales en beneficio de la salud de los trabajadores.

## **II. Las Empresas Recuperadas en la Argentina**

### *II.a ¿Qué es una empresa recuperada?*

Si bien no hay una homogeneidad en la definición del fenómeno, ya que fue un movimiento que se dio en todo el país pero con las particularidades propias no solo de las contingencias locales sino también con particularidades de cada rubro o actividad a la que se dedica cada tipo de empresa, es decir, hay empresas metalúrgicas, textiles, panificadoras, frigoríficas, hoteleras, clínicas, etc.

Salvando estas diferencias tomaremos la definición de Esteban Maganani en su libro “El cambio silencioso” donde define los rasgos fundamentales: “hay un control de hecho de los obreros sobre la fábrica y dentro de la misma todos tienen los mismos derechos a la hora de tomar decisiones. En la mayoría de los casos, además del control obrero que se da, hay o se busca un marco jurídico que permita un funcionamiento aunque más no sea precario.”<sup>77</sup>

Este control de hecho es producto de un conflicto laboral que desemboca en una deserción empresarial parcial (vaciamiento, despidos, descapitalización, etc.) o total (lock out o abandono directo). En la gran mayoría de los casos esto implica una lucha contra la patronal, los sindicatos, el Estado o una combinación de los mismos, pero se dieron casos en los que se llegó a un acuerdo y otros en los que el gobierno local y los sindicatos colaboraron con los trabajadores.

Las Empresas Recuperadas, como experiencias autogestivas, prácticas de recuperación, en la construcción de sus horizontalidades (en cuanto a su organización), comenzaron a producir espacios ni privados ni estatales que la autora Ana María Fernández (2006) en su libro “Política y Subjetividad” llama “espacios social-comunitarios”. Son experiencias que no fundan institución sino que instalan situaciones. Rechazan desde un primer momento formas de organización que

---

<sup>74</sup> Foucault. M. *El Sujeto y el poder* en Dreyfus y Rabinow. Más allá del estructuralismo y la hermenéutica. UNAM, 1988.

<sup>75</sup> Zizek, S. *Las metástasis del goce*. México, Siglo XXI, 1992.

<sup>76</sup> Bauman, Z. *Modernidad Líquida*. Buenos Aires, Losada, 2005.

<sup>77</sup> Maganani, E. *El cambio silencioso. Empresas y fábricas recuperadas por los trabajadores en la Argentina*. Buenos Aires, Prometeo libros, 2003, p. 43.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

establezcan jerarquías, que operen por delegación o a través de representantes, se permite la participación de todos, una organización democrática, la no discriminación ideológica o política-partidaria, la no exclusión de los trabajadores pertenecientes a la empresa y reclamos pacíficos; todos estos son rasgos del cooperativismo de trabajo, principios sobre los cuales funcionan la gran mayoría de las empresas recuperadas en nuestro país y en el mundo. Ésta sería una de las principales características de este tipo de experiencias sociales. Continuando con las ideas de Ana María Fernández “son situaciones que instalan un espacio público que está por fuera de lo público estatal; en las nuevas dimensiones de lo público se van constituyendo multiplicidades de islas autogestivas conectadas en redes y armando lo común.”<sup>78</sup>

## *II.b El Caso de la “Cooperativa de Trabajo de la Salud Junín Ltda.”*

En Córdoba uno de los casos más resonantes es el de la ex Clínica Privada Junín S.R.L. Intentar dividir el proceso de vaciamiento, quiebre y recuperación de la clínica se torna dificultoso en tanto si bien, es posible identificarlos, por ejemplo desde las primeras irregularidades que los empleados visualizan en la clínica hasta que desaparecen los dueños, desde que se encuentran sin la mediación de la patronal entre ellos y los medios de producción, es decir el abandono, pasando por la toma de decisión de los trabajadores de tomar los medios de producción y ponerlos en funcionamiento, hasta la realidad actual; es importante señalar jamás abandonaron el lugar de trabajo. Aquí como señala Esteban Magnani (2003) en su libro “El cambio silencioso” esta es la esencia de la “lógica” que caracteriza a las empresas recuperadas. Defender con su propio cuerpo sus fuentes de trabajo.

Desde mayo de 2000 se empieza a visualizar por parte de los empleados de la clínica una disfunción en la cotidianidad operativa de la clínica, como señala la Dr. Patricia Tortti (médica de la Clínica antes que fuera recuperada por sus trabajadores):

“cuando llegamos al 2000 más o menos ya empezaron los atrasos con el resto de los otros empleados, ya llegamos al 2001 donde nosotros tenemos un atraso de 4 o 5 meses, llegando a abril, mayo y las dificultades de conseguir guardias era importante (...) fue transcurriendo el año y llegamos a octubre donde había 10 meses de atraso, empiezan a cerrar servicios, en septiembre, octubre cerró neonatología, se cerró prácticamente cirugía, por que los anestesiistas declararon zona de conflicto a la clínica, entonces se hacían cirugía de urgencias únicamente, (...) cada vez menos gente, nos decían que esto iba a ir en aumento y que nos iban a pagar, pero de dónde va a salir la plata si hay cada vez menos pacientes y menos internados”.

Se comienzan a cerrar algunas áreas, con las irregularidades en los salarios (casi 11 meses de sueldos retrasados), se producen las primeras deudas a los proveedores, al cabo de un tiempo se enteran que tampoco se pagaban los servicios. En este proceso no hubo ni quiebra, ni concurso, ni convocatoria de acreedores, existió en cambio un proceso conocido como el “vaciamiento de la clínica”, que concluye con la venta de la clínica a un grupo de empresas formado por PRINORD S.A. (gerenciadora de obras sociales), COPRIN S.A. (Integrante de la red violeta del IPAM), CORBIET S.A. (Administradores del Hospital Italiano de Córdoba) y el inmueble se vendió a PREDIXER S.A. (También miembros del Hospital Italiano de Córdoba), como lo manifiesta la abogada de la Cooperativa:

“Este grupo de dueños de la Clínica vende la Clínica a Predixer, Predixer una empresa que se formó unos días antes de comprar la Clínica, inclusive dedicada a la actividad, entre otras, inmobiliaria, no es una empresa con capital social sólido, ni siquiera tiene un domicilio, en los juicios laborales debemos citarlos por edicto porque el domicilio es un domicilio fantasma que tenían, esta Predixer Sociedad Anónima es quien adquiere, quien compra la Clínica pero cuando se

---

<sup>78</sup> Fernández, A. M. & colaboradores. (2006). *Política y Subjetividad. Asambleas Barriales y Fábricas Recuperadas*. Buenos Aires: Tinta limón ediciones, 2006, p. 17.

Simposio: **“Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas”**, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

desata la crisis y los empleadores desaparecen, se tienen que ver en el Ministerio porque son llevados por la fuerza pública si no van, y los antiguos dueños dicen haber vendido y los compradores dicen que no compraron, entonces estaba virtualmente sin dueño la Clínica, no tenían ni compradores, ni vendedores, y la gente ahí en el medio (...)”,

con estos nuevos dueños, se intenta volver a renegociar para lograr: el pago de la deuda atrasada de casi 1 año y la reactivación de la clínica. Luego del plazo pautado no solo que no se logra el pago sino que llegan telegramas de despido para unos 45 trabajadores. Desde ese día (hacia mayo de 2002), los trabajadores no abandonaron más la clínica, si bien ya hacia un tiempo que cubrían la guardia para evitar llegar un día y no encontrar nada, desde ese día custodiando su fuente de trabajo entraron como ellos señalan, en estado de asamblea permanente, así lo expresa la Dr. Patricia Tortti:

“nos habían pedido a los médicos de guardia que no hiciéramos más guardias de noche pero nos quedábamos por miedo a que hicieran un tipo de consultorio externo de 8 a 20 hs., y de venir al día siguiente y encontrar cerrada la clínica, nos quedábamos (...) cuando venía el paciente se lo atendía y todo lo demás eso fue hasta el 22 de mayo, de ahí en más cuando decidimos quedarnos en la clínica, se fueron los dueños y los administrativos que eran laderos de los dueños, y no vinieron más, entonces nos quedamos en la clínica, custodiando la clínica (...)”.

Es frente a la realidad del despido, que los trabajadores entienden que están en la calle, sin patronal a quien reclamar, sin sindicato que los asesorara y acompañara y con la certeza de estar sin trabajo...comienzan con reclamos en las calles y si bien, numerosos sectores sociales (como universidades, organizaciones sociales, barriales, estudiantiles, gremios y demás) se acercaron con ayuda, apoyo, ideas...comenzaron a plantearse las alternativas: engrosar las listas de desocupados, aceptar planes sociales o “entrar”, tomar los medios de producción y ponerlos en funcionamiento.

Lejos de ser una salida romántica de idealistas revolucionarios, es una salida que demandó mucho esfuerzo y, no solo un trabajo cotidiano de aprendizaje sobre todo tipo de tareas y de roles, sino, y fundamentalmente, incesantes modificaciones y tensiones en las relaciones de poder y en los procesos identitarios, que en cada momento de la recuperación fueron adquiriendo lógicas diferentes.

Así, se inaugura una nueva etapa en la vida de la clínica Junín: los trabajadores deciden tomar otra posición en la lucha, ponerla a funcionar, no más paros, no más fondo de huelga, así lo señala la Dr. Tortti:

“pero iba a llegar un momento que ya no nos daban más bolilla como era lógico, ahí decidimos abrir la clínica, con muy mucho miedo, y pusimos en funcionamiento la clínica. A partir de esto, los trabajadores nos planteamos y ahora ¿Cómo hacerlo?, la parte administrativa y la operativa sí, pero y la económica?... yo creo que todos aquí estábamos muy compenetrados de lo que era la parte operativa, o sea venir y atender pacientes, llenar papeles, hacer facturación, atender la mesa de entradas o sea cada uno en su función, de lo que es el manejo de una institución, ni de un kiosquito te soy sincera ni de un kiosquito (...) hay que poner más plata, hay más gastos, antes no pagábamos la luz, el gas, ahora estamos a cargo de todo, entonces hay más gastos, tenemos seguro de mala praxis, un seguro institucional, que el seguro por las dudas que se incendie, hasta los aromatizadores para que, bueno, haya otro olor, bueno, todos gastos, entonces, construimos entre todos (...)”

A su vez, se preguntaban “¿Y en qué marco?” aquí el aspecto legal cobra mucha jerarquía, y enmarcó discusión. Además, la relación con el estado que define lo novedoso del movimiento como proceso subjetivo y social, de todas las alternativas, se optó por la constitución de una cooperativa de trabajo autónoma y autogestionada. El 13 de junio de 2002 reabrieron las puertas de la clínica y en septiembre de ese año, constituyen la “Cooperativa de Trabajo de la Salud Junín Ltda.”. Lo único que les faltaba resolver era la situación del inmueble, por lo cual presentan un proyecto de

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Ley de Expropiación en la Legislatura de Córdoba. Tras los procesos y las acciones llevadas a cabo logran la expropiación del inmueble actualmente.

### **III. Acciones políticas - posiciones éticas**

La autogestión es una posición social de los sujetos frente al proceso productivo y los medios de producción, modelo o proyecto en el cual la empresa y economía están dirigidas directamente por sus trabajadores. Desde las políticas neoliberales encontraron un vacío que debieron ocupar a través de un hacer colectivo y asumir responsabilidades consigo mismo y con los Otros que acompañaron, obstaculizaron, se solidarizaron, dificultaron y apoyaron en el proceso de recuperación de la Clínica.

Tomando los aspectos identitarios en este proceso, nos encontramos con sujetos en lucha, que rápidamente tomaron protagonismo, capacidad de decisión y de acción, logrando así, establecer nuevas estrategias de contacto con el mundo. No redujeron su escenario sino que lo ampliaron ya que si bien conservaron el grupo laboral de pertenencia, lo que les permitió sostener algo de su identidad previa a la recuperación, al mismo tiempo redefinieron espacios laborales y simbólicos, articulándolos con nuevas prácticas y proyectos, estableciendo nuevos lazos de negociación con diferentes actores sociales y políticos.

Ampliaron, además, su dimensión temporal al enfocarse tanto en los aspectos cotidianos, como en proyectos a futuro. Esto fue posible a partir de lograr configurar posicionamientos subjetivos con voluntad de autonomía en sus decisiones.

En definitiva, consideramos que los cambios operados en las prácticas de los trabajadores de estas nuevas formas de resistencia conllevan un cambio subjetivo. Esta transformación en la subjetividad no implica meramente una modificación de tareas a realizar sino, más bien, un cambio de posición con respecto de sí mismos, a sus pares, a la organización y a las funciones que deben desempeñar allí y que les exige un manejo de códigos y de prácticas que por su experiencia anterior les resultaban ajenas (ejercicio de autoridad, organización de trabajo, posicionamiento ético institucional, toma de decisiones individuales y colectivas, negociaciones políticas, comerciales, legales y sindicales). El cambio en cuanto al posicionamiento subjetivo se evidencia también frente al otro social.

Esta subjetividad en transformación implica haberse constituido en nuevos actores sociales y en donde lo que cobra relieve es la ausencia, en la actualidad, de una patronal que decida por ellos. Así, en estos trabajadores, se revela cierta satisfacción por la libertad percibida a pesar del esfuerzo que conlleva el trabajo diario. Esto impacta a su vez, en mecanismos identitarios con sus pares, en contraposición al esquema jerárquico verticalista de antaño que los marcaba. Si ahora “todos son iguales”, el respeto, la igualdad, la participación y las decisiones grupales, les otorga otra posición subjetiva, propone nuevas relaciones de poder y nuevos espacios identitarios. En ese sentido, dichos espacios involucran de igual manera, obstáculos, dificultades como así también satisfacciones y alegrías.

Se desprende, entonces, que el cambio subjetivo al que nos remitimos involucra una modificación sustancial que gira en torno, y se establece en un posicionamiento eminentemente ético. Tal designación, es posible puesto que se corrobora en la emergencia de la responsabilidad asumida por parte de los implicados en este proceso que intentamos aquí transmitir.

Por otro lado, el significante “Empresa Recuperada” los aglutina y los identifica (trabajadores socios, no socios, profesionales, etc.), incluso como movimiento social del país. Una identidad construida colectivamente desde muchos sentimientos como vergüenza, impotencia, enojo y hasta deseos de venganza. Pero también, desde el “hacer” y no desde la pasividad, que los define como colectivo social. Una identidad invadida por muchos temores, incertidumbre, pero también una

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

identidad que hizo de la autogestión su fortaleza y que se construye en un discurso en donde aparecen las ideas de compromiso y esfuerzo solidario.

Con respecto a las relaciones de poder que fueron estableciendo, los trabajadores sentían un gran temor a retroceder en sus logros y volver a la situación previa a la recuperación de la Clínica. Esto generó la negativa a incorporar nuevos socios o a que los profesionales participen y “les invadan” las decisiones. De lo anterior se observa una doble consecuencia.

Por un lado, la imposibilidad de seguir avanzando hacia un espacio cada vez más abierto de planificación y democratización. En ese sentido, los sujetos perciben a las asambleas a partir de dos riesgos: una, sólo reunirse y no poder salir del: *¿y ahora qué?*, y la otra posibilidad tiene que ver con que se rigidice el mecanismo de la asamblea, es decir, que no se produzca el flujo de relaciones, produciéndose cierta hegemonía de poder que impida el movimiento de los componentes de la relación. Cuestión que como se observa, tiene implicancias éticas.

Por el otro lado, la necesidad de lograr un espacio discursivo sin contaminaciones de otros discursos del sistema social los tiene, en cierto modo, “atrincherados” y endogámicos. Este discurso endogámico es el que les otorga, al mismo tiempo, la idea de un “saber” que utilizan para evaluar los objetivos no alcanzados. Sin embargo, dichas evaluaciones, muchas veces, terminan por ser parciales y sesgadas.

Las anteriores consideraciones nos llevan a reflexionar sobre ciertos aspectos ético institucionales involucrados en esta experiencia. Sobre todo si tenemos en cuenta la posición foucaultiana acerca de la ligazón entre las dimensiones del poder y del saber y el *atravesamiento de lo ético*<sup>79</sup>.

Desde esta perspectiva, el dominio de las prácticas, es decir, lo que tiene que ver con el saber (las prácticas discursivas), del poder (las relaciones con los otros) y de la ética (las relaciones del sujeto consigo mismo), en lo que tienen de específico, se entrelazan.

Así, observamos que el temor y la desconfianza han generado en estos trabajadores ciertos discursos hegemónicos con la finalidad de concentrar poder pero que descuida la posibilidad de abrir el espacio institucional y que por ende, hacerlo más democrático.

De este manera, el nivel de lo ético institucional cobra una importancia preponderante, puesto que si tenemos en cuenta que concierne a la ética el hecho de involucrar a sujetos que necesariamente ponen en funcionamiento orientaciones valorativas, a la hora de tomar decisiones, la reflexión y concepción de la moral institucional incide de modo decisivo en las prácticas del trabajo institucional. Cuestión esta que, a su vez, refleja un estilo de compromiso y un modo de implicación con la tarea.

Destacamos aquí la dimensión de la responsabilidad, categoría ética por excelencia que delimita y posibilita un accionar consecuente con principios establecidos, que echan luz, orientan el camino trazado.

Responsabilidad ejercida primeramente en un contexto de características particulares, que bien podemos identificar como extremo, pero que luego, como es posible corroborar, es sostenida en el tiempo. Cobra, entonces, solidez, y la firmeza necesaria para establecerse como parte constitutiva identitaria de este colectivo de sujetos.

A partir de lo dicho, consideramos de importancia social rescatar la ética puesta en juego, que encuentra sus bases y fundamentos en la responsabilidad subjetiva de los actores involucrados. El impacto a nivel institucional se constata en su funcionamiento, sostenimiento y crecimiento tanto interno como externo y fundamentalmente en lo que más arriba apuntamos como identidad, forjada y desarrollada a partir de la autogestión, de la puesta en escena de una política que tiene el rasgo de una invención.

---

<sup>79</sup> Foucault, M. *Hermenéutica del sujeto*. Buenos Aires, La Piqueta, 1989.

Simposio: "**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**", de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. "Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa", desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

### **Referencias Bibliográficas**

- Alemán, J. (2000). *Jacques Lacan y el Debate Posmoderno*. Buenos Aires: Editorial del Seminario.
- Arfuch, L. (comp). (2002). *Identidades, Sujetos, Subjetividades*. Buenos Aires: Prometeo.
- Bauman, Z. (2005). *Modernidad Líquida*. Buenos Aires: Losada.
- Benitez Larghi. (2004). La vuelta al mundo en 80 bytes. Internet y la lucha hegemónica por el tiempo y el espacio. *Imágenes publicitarias/Nuevos burgueses*. Buenos Aires: Prometeo Libros.
- Buffa, A., Pensa, D. & Roitman, S. (s/d). *Movimientos Sociales, Economías Solidarias y el Papel de la Universidad Pública en Córdoba*. SECYT.
- Caputo, S & Saavedra, L. (2003 ). "Las Empresas Autogestionadas por los Trabajadores. Una nueva Forma de Organización Económica y Social". *Revista Observatorio Social, N° 11*. Buenos Aires: Economía Social.
- Fajn, G. et al. (2003). *Fábricas y Empresas Recuperadas. Protesta Social, Autogestión y Rupturas en la Subjetividad*. Buenos Aires: CCC Editorial.
- Feijoo, M. (2003). *Nuevo país, nueva pobreza*. Fondo de Cultura Económica.
- Fernández, A. M. & colaboradores. (2006). *Política y Subjetividad. Asambleas Barriales y Fábricas Recuperadas*. Buenos Aires: Tinta limón ediciones.
- Foucault, M. (1977-1978). *Seguridad, Territorio y Población*. Curso en el Collège de France.
- Foucault, M. (1978-1979). *Nacimiento de la Biopolítica*. Curso en el Collège de France Archipiélago
- Foucault, M. (1988). "El Sujeto y el Poder en Dreyfus y Rabinow". *Más Allá del Estructuralismo y la Hermenéutica*. UNAM.
- Foucault, M. (1989). *Hermenéutica del sujeto*. Buenos Aires: La Piqueta.
- Freud, S. (1986). "Psicología de las Masas y Análisis del Yo". Tomo XVIII. Buenos Aires: Amorrortu Editores.
- Heller, H. (1987). *La Teoría del Estado*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Jameson, F. (1999). *El Giro Cultural*. Buenos Aires: Manantial.
- Lacan, J. (2002[1969-70]). *El Reverso del Psicoanálisis*. Libro 17. Buenos Aires: Paidós.
- Lewkowicz, I. (2002). *Sucesos Argentinos. Cacerolazos y Subjetividad Postestatal*. Buenos Aires: Paidós.
- Magnani, E. (2003). *El Cambio Silencioso. Empresas y Fábricas Recuperadas por los Trabajadores en la Argentina*. Buenos Aires: Prometeo libros.
- Miller, J. A. (2004). *Psicoanálisis y Política*. EOL. Grama ediciones.
- Verón, E. (1980). "Discurso, Poder, Poder del Discurso". Anais de primeiro colloquio de Semiótica. Río de Janeiro, PUC/: Edicoes Loyola.
- Verón E. (1996). *La Semiosis Social. Fragmentos de una Teoría de la Discursividad*. Buenos Aires: Gedisa.
- Zizek, S. (1992). *Las Metástasis del Goce*. México: Siglo XXI.

## **Prácticas de autogestión social del hábitat del Movimiento de Ocupantes e Inquilinos. ¿Hacia una nueva institucionalización?**

Por **Mariela Molina**, Becaria Conicet, [molinamarie@gmail.com](mailto:molinamarie@gmail.com),

**Daiana Paez**, UNGS, [daipaez@hotmail.com](mailto:daipaez@hotmail.com),

**Guillermo Pleitavino**, UNGS, [r6industrial@hotmail.com](mailto:r6industrial@hotmail.com)

### **RESUMEN:**

La historia del Movimiento de Ocupantes e Inquilinos (MOI) se vincula con la historia de la tierra y la vivienda durante los años ochenta inmersa en un contexto socioeconómico adverso signado por el recrudescimiento del modelo neoliberal. Etapa en la cual el Estado, ante la falta de recursos para implementar políticas de hábitat pertinentes y esforzándose por mantener su estabilidad política, posibilitó que se desarrollara el fenómeno de ocupación de tierras y edificios por grupos de familias. Así es como desde principios de la década de los '90 surge el MOI, una organización social que tiene como ejes centrales la vivienda digna, el hábitat popular y el derecho a la ciudad, y constituye un ejemplo emblemático de autogestión social del hábitat pues trabaja apoyándose en la organización cooperativa, la autogestión, la ayuda mutua y la propiedad colectiva, con el objetivo de crear condiciones de vida digna para todos y todas.

Desde aquí, y sobre la hipótesis de la riqueza que aportará esta mirada, el objetivo de la presente ponencia es analizar y caracterizar la experiencia del MOI desde la perspectiva de la Economía Social y Solidaria. Al hacerlo se buscará traer a la discusión el debate acerca de la potencialidad de dicho movimiento de constituirse como una forma de institucionalización alternativa y viable, frente a la impuesta por el mercado capitalista. Finalmente, se pretende avanzar en el análisis de las posibilidades de surgimiento de otra economía a partir del desarrollo y fortalecimiento de prácticas de este tipo.

*“La organización cooperativa es una práctica colectiva y solidaria. Si reflexionamos a partir de lo que hacemos, comprendemos que nuestras acciones pueden y tienen que contribuir a instalar nuevas bases culturales: Las bases culturales de la mujer y el hombre nuevos, que desafíen los principios y valores fundantes de la sociedad capitalista, que tantos padecimientos nos generan, mostrando los caminos concretos para su superación.”*

MOI<sup>80</sup>

### **Índice**

<b>I. Introducción</b>	<b>71</b>
<b>II. Marco Conceptual</b>	<b>71</b>
<b>a. El Derecho a la Ciudad y la visión integral del hábitat</b>	<b>71</b>
<b>b. Posicionamiento respecto del campo de la Economía Social (ES)</b>	<b>72</b>
<b>c. Autogestión como práctica prefigurativa de la sociedad socialista</b>	<b>73</b>
<b>III. El MOI como organización partícipe en la institucionalización formal. Ley 341 y 94674</b>	
<b>IV. Proceso productivo de hábitat popular</b>	<b>75</b>
<b>V. Reflexiones finales</b>	<b>76</b>

<sup>80</sup> Página Oficial del MOI: <http://www.moi.org.ar>

### **Introducción**

El siguiente trabajo tiene por objetivo la descripción de las prácticas autogestivas del Movimiento de Ocupantes e Inquilinos (MOI), como movimiento partícipe en la institucionalización, tanto formal como informal, de la construcción social del hábitat popular, desde la perspectiva de la economía social y la premisa general del “Derecho a la Ciudad”.

El MOI es una organización social que tiene como ejes centrales la vivienda digna, el hábitat popular y el derecho a la ciudad desde principios de la década de los '90. La forma de organización que reviste el MOI es cooperativa, y los objetivos del movimiento son hacer realidad el sueño de la vivienda propia y avanzar en la generación de políticas de vivienda y hábitat popular basadas en el cooperativismo, la autogestión y la construcción de condiciones de vida digna para todos y todas.

Actualmente el MOI aglutina a equipos técnicos interdisciplinarios, cooperativas de vivienda y de trabajo a través de una Federación de Cooperativas Autogestionarias.

Para entender al MOI como movimiento que pretende transformar la realidad resulta preciso tener en cuenta los siguientes ejes centrales de acción: **la autogestión, la ayuda mutua y la propiedad colectiva**. La autogestión se entiende como el ejercicio pleno de la propia capacidad para gestionar recursos y administrarlos en beneficio de los intereses del conjunto. La importancia que tiene como principio de organización es que le permite a cada miembro ser parte de la discusión y de la toma de decisión respecto al destino que se le dan a los fondos públicos y privados.

Territorialmente, el MOI ha tenido su desarrollo principal durante los primeros veinte años en la Ciudad de Buenos Aires, y durante los últimos cuatro o cinco años comienza a desarrollarse en otras provincias. Durante los primeros diez años el MOI trabajó fundamentalmente sobre el desarrollo organizativo de experiencias de ocupaciones de edificios, es decir, sobre los aspectos relacionados a la regularización y la compra de inmuebles. En este sentido, se registran aproximadamente 15 experiencias iniciales, de las cuales se concretizan 7. Luego de sancionada la ley 341 se adhieren al movimiento 5 experiencias cooperativas en el marco de dicha ley<sup>81</sup>.

En la actualidad el MOI está presente tanto en la Ciudad de Buenos Aires como en distritos del interior del país. Las cooperativas de vivienda que se encuentran en funcionamiento en la Ciudad de Buenos Aires son: El Molino, Fortaleza, Juan Salvo, La Fábrica, La Unión, Mate Amargo, Perú, Proyecto 10 y Yatay. En lo referido al interior del país, se encuentran en proceso de formación experiencias cooperativas en el Conurbano Bonaerense, en los distritos de La Plata, Avellaneda, San Martín, Malvinas Argentinas y Padua. También se están formando cooperativas de vivienda en las provincias de Santa Fe y Neuquén; en Río Negro están en proceso de formación en las ciudades de Bariloche y el Bolsón y en Tierra del Fuego, el MOI está empezando a tener presencia en las ciudades de Ushuaia y Río Grande. La característica distintiva de estas experiencias es que son cooperativas autogestionadas y de propiedad colectiva.

### **Marco Conceptual**

#### ***El Derecho a la Ciudad y la visión integral del hábitat***

La noción de “derecho a la ciudad” fue formulada por **Henry Lefebvre** durante los años sesenta y corresponde a la respuesta colectiva y organizada ante los procesos de privatización del hábitat. A decir verdad, para instalar la noción de derecho a la ciudad hace falta la construcción de una ciudad democrática por medio del desarrollo urbano sustentado en la heterogeneidad social, económica, política y cultural. En otras palabras, el derecho a la ciudad expresa la búsqueda de una respuesta colectiva y organizada a los procesos de privatización del hábitat y la vivienda en las últimas décadas. Remite asimismo a la caracterización del habitar como problemática integral concebida

---

<sup>81</sup> Entrevista a Carla Rodríguez, referente del MOI.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

desde la cotidianeidad y sus condiciones de transformación, redefiniendo la relación entre el espacio público y privado, entendiendo como pública y política la vida cotidiana.<sup>82</sup>

Respecto a los mencionados procesos de privatización del hábitat, resulta necesario indagar en algunas formas de generación de **rentas urbanas**, como procesos particulares de valorización del espacio urbano, entre las cuales se puede mencionar a las **rentas urbanas secundarias** que están dadas por el carácter no homogéneo del espacio urbano para el desarrollo de diferentes actividades, carácter que es un fenómeno social y colectivo y está pautado por algunos aspectos técnicos aunque los mismos no agotan la explicación de este proceso. Al mismo tiempo, existe la **renta de monopolio de segregación** que está ligada a un fenómeno especial: el de la segregación socio-espacial, que se produce por la articulación de los grupos sociales diferenciados que tienden a ocupar lugares separados y diferenciales en el espacio, buscando hacer explícita cierta jerarquización a través del gasto conspicuo que genera exclusión a través del consumo (cada persona es lo que consume) como señal de rango social.<sup>83</sup>

Por otro lado, siguiendo la idea de **segregación socio espacial** de Harvey, vale traer la concepción de que la ciudad se está dividiendo en diferentes partes separadas y cada fragmento parece vivir y funcionar de un modo autónomo. Los procesos de “**gentrificación**”<sup>84</sup> o lo que Harvey denomina “**acumulación por desposesión**” consisten en la captura de suelo urbano valioso que se encontraba en manos de las poblaciones de renta baja, quienes sufren presiones por desalojo impulsadas cada vez más por los *booms* producidos en el mercado inmobiliario. De esta manera, la renovación inmobiliaria avanza sobre áreas urbanas expulsando cada vez más gente que queda desposeída de todo su derecho a la ciudad.<sup>85</sup> Sin embargo, existen **movimientos sociales** urbanos que intentan superar el aislamiento y remodelar la ciudad de acuerdo a otras imágenes diferentes a las diseñadas por el capital y un Estado imbuido en esa lógica empresarial.

### ***Posicionamiento respecto del campo de la Economía Social (ES)***

En cuanto a la ES como campo teórico, existe consenso en entenderlo como un campo en construcción. Esto da lugar a que actualmente tanto el concepto de Economía Social como así otros conceptos comúnmente utilizados en la disciplina, sean polisémicos. Entendemos que existe una distinción clara entre el campo teórico de la ES en el centro, y el de la ES desde la periferia. Haciendo una generalización, cabe señalar que las influencias teóricas predominantes en el campo de la ES en el centro estuvieron asociadas a los socialistas utópicos, al mismo Marx, a corrientes cristianas y también liberales. En cambio las influencias teóricas predominantes del campo de la ES en la Periferia, puntualmente a América Latina, pueden remitirse a vertientes de la Teología de la Liberación, Pedagogía de la Liberación, como así también a corrientes marxistas, gramscianas, y las diversas cosmovisiones de los pueblos originarios.<sup>86</sup>

Tomado la concepción que al respecto desarrolla Coraggio, la cual consideramos que aporta herramientas de análisis pertinentes para arrojar luz al movimiento analizado, es preciso tener en cuenta que la misma plantea un enfoque económico alternativo y proyecto político en desarrollo hacia otra racionalidad social contrapuesta al capitalismo. En ese sentido, se presenta como una propuesta transicional de prácticas económicas que apuntan conscientemente a crear otra economía a partir de la economía mixta actualmente existente. Al colocar su atención en la reproducción ampliada de la vida de los sujetos, comprende a todas aquellas acciones, actividades,

---

<sup>82</sup> Rodríguez, María Carla. *Autogestión, políticas del hábitat y transformación social*. Buenos Aires, 1ra edición, Espacio Editorial, 2009.

<sup>83</sup> Jaramillo, Samuel. “Los Fundamentos económicos de la participación en plusvalías”, en *Desarrollo Urbano en Cifras*. Bogotá, 2009.

<sup>84</sup> El aburguesamiento, o gentrificación (del inglés, *gentrification*) es un proceso de transformación urbana en el que la población original de un sector o barrio deteriorado y con pauperismo, es progresivamente desplazada por otra de un mayor nivel adquisitivo a la vez que se renueva.

<sup>85</sup> Harvey, David. “El Derecho a la Ciudad”, *New Left-Review*, 2008.

<sup>86</sup> Coraggio, José Luis. “Introducción”, en Coraggio, José Luis (organizador) *La economía social desde la periferia. Contribuciones latinoamericanas*, Buenos Aires, UNGS/ALTAMIRA, 2007.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

instituciones y actores que guardan relación con dicha reproducción, y no sólo a las actividades de producción mercantiles. En esta línea, muchas prácticas económicas alternativas, aunque no alcanzan a reemplazar al capitalismo, suelen generar dos efectos de alto contenido emancipador: individualmente, significan mejoras en las condiciones de vida de las personas involucradas; y socialmente, su presencia y difusión amplía los campos sociales en los que operan valores y formas de organización no capitalista.<sup>87</sup>

Sin embargo, en palabras de Carla Rodríguez-a quien por su militancia y trabajo dentro del movimiento podríamos considerar como una de las intelectuales orgánicas más importantes del movimiento-, **el MOI no se inscribe dentro del campo de la Economía Social**. Considera que carece de sentido referirse al concepto o campo de la ES dado que toda economía es social, de la misma forma que carece de sentido referirse a la “vivienda social” cuando en realidad toda vivienda es social.

Para comprender lo dicho, resulta preciso señalar que el movimiento parte de una concepción de economía social y solidaria entendida como una propuesta que no discute la **propiedad privada de los medios de producción** o la existencia de los **mercados**. Así, considera que esta propuesta intenta conocer en profundidad la dinámica de los mercados y desarrollar los mecanismos para **fortalecer esos submercados populares**, siendo posible el funcionamiento de una economía en varios segmentos.<sup>88</sup> Al mismo tiempo, considera que la base empírica del planteo de la Economía Social se corresponde a experiencias aplicadas en algunos **países europeos**, como por ejemplo Alemania e Italia, desconociendo a la región latinoamericana como un escenario fértil de este tipo de experiencias. Ésta aparece como una economía de “pobres para pobres”, que no presenta una crítica estructural al sistema capitalista ni hace referencia a una disputa política.

De lo anterior, y del análisis de las prácticas desarrolladas por el movimiento, se puede decir que su distanciamiento de la Economía Social como campo en el cual ubicarse radica en la concepción que el MOI tiene de la misma. Desde la perspectiva de los autores, se considera que las acciones que el movimiento desarrolla, en cuanto a la gestión social del hábitat, es lo que permite considerarlo como una experiencia de la **Economía Popular** realmente existente entendida como el conjunto de actividades económicas y prácticas sociales desarrolladas por los sectores populares con miras a garantizar, a través de la utilización de su propia fuerza de trabajo y de los recursos disponibles, la satisfacción de las necesidades básicas, tanto materiales como inmateriales.

Sin embargo, es posible dar un paso más. El MOI, por ser un proyecto político que disputa hegemonía al sistema capitalista al tener como objetivo la desmercantilización del hábitat, la autogestión como principal herramienta en esta búsqueda, e inscribirse en un horizonte socialista, puede ser considerado como una experiencia propia de la **Economía Social**, entendiendo a la misma a partir de los parámetros anteriormente mencionados.

### ***Autogestión como práctica prefigurativa<sup>89</sup> de la sociedad socialista***

En relación con el punto anterior, el mecanismo más importante que el MOI presenta como camino hacia la sociedad socialista es la **autogestión**, siendo ésta última un criterio clave que les permite a

---

<sup>87</sup> Santos, Boaventura y Rodríguez, César. “Para ampliar o canone da produção”, em Santos, Boaventura (organizador), *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista*, Brasil, Civilização Brasileira, 2002.

<sup>88</sup> Cita de Coraggio 2005, 2006 en Rodríguez, María Carla. *Autogestión, políticas del hábitat y transformación social*. Buenos Aires, 1ra edición, Espacio Editorial, 2009, pág. 157.

<sup>89</sup> Término utilizado aquí rescata el concepto utilizado por Gramsci en torno a lo pedagógico. En este sentido, se considera “prefigurativa” a aquella práctica innovadora, vista como el medio para alcanzar el horizonte social diferente al hegemónico. De forma que describe una concepción dialéctica del vínculo enseñanza-aprendizaje que podemos denominar prefigurativa, en la medida en que además de impugnar las prácticas escolares propias del orden social dominante, intenta anticipar en los diferentes espacios que configuran la vida cotidiana los embriones o gérmenes de la educación futura. (Ouviña, Hernán. “La pedagogía prefigurativa en el joven Gramsci. Una aproximación a la teoría y práctica de la educación futura”, en *1er Foro Nacional de Educación para el Cambio Social, Encuentro Nacional de Estudiantes de Organizaciones de Base (ENEOP)*. Buenos Aires, Editorial El Colectivo, 2010).

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

los integrantes del movimiento preguntarse y repreguntarse acerca de las prácticas. Desde la perspectiva de Carla Rodríguez, el MOI ha sido el primero en instalar la autogestión como una **metodología participativa** que ha dado como resultado la concretización de muchas experiencias en gestión del hábitat. De esta manera, la autogestión resulta ser una de las características distintivas de las experiencias que forman parte del movimiento.

Desde 1998 el movimiento comienza a utilizar las expresiones “**autogestión, propiedad colectiva y ayuda mutua**” como consignas de referencia y presentación institucional. En el plano interno se intensificaron esfuerzos de sistematización de prácticas organizativas y se amplió la escala de intervención de cada proyecto. Los contenidos autogestionarios se transformaron en criterios básicos e iniciales de adhesión voluntaria que se transmiten desde las **guardias**<sup>90</sup> de la organización.<sup>91</sup>

Desde el punto de vista de Paul Singer el capital sólo podrá ser eliminado cuando los trabajadores estén preparados para practicar la autogestión, lo que exige un **aprendizaje proporcionado únicamente por las prácticas**. En esta línea, es posible observar que muchas veces lo que lleva a la degeneración de empresas solidarias es la presión de la cultura capitalista imperante sobre la creencia de la incapacidad de los trabajadores de gerenciar a las empresas eficientemente. Esta creencia se basa en la idea de que la administración de empresas es una ciencia que debe ser aprendida en Universidades y la toma de decisiones deben ser otorgadas a quienes obtengan esas capacidades. Sin embargo, la administración de empresas no es una ciencia, como lo es la medicina, sino que es un arte, lo que quiere decir que tiene que hacer frente a problemáticas tan variadas que sus soluciones desafían cualquier tipo de generalización.<sup>92</sup>

### ***El MOI como organización partícipe en la institucionalización formal. Ley 341 y 946***

A partir del horizonte socialista que define al MOI sobre la base de una caracterización propia de la sociedad, se trazan acciones estratégicas para la disputa en el campo político.

Ejemplo de lo mencionado anteriormente lo constituye la **Ley 341** de la legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, promulgada en el año 2000, sobre la cual el MOI tuvo una importante participación.

Las principales características de la Ley 341 son: por un lado, la incorporación de las organizaciones sociales como “**sujetos de la política**”, en conjunto con la Comisión Municipal de la Vivienda (CMV) y con legisladores con experiencia en la problemática, que los constituye en actores activos de desarrollo de soluciones habitacionales y, por el otro lado, la posibilidad que las organizaciones sociales sean “**tomadores de créditos**” para la vivienda, al igual que en Uruguay. La Ley 946 promulgada durante el año 2002, reviste algunas características diferentes a la ley 341. Luego de la destitución de Eduardo Jozami, a cargo de la Comisión Municipal de Vivienda (CMV) hasta ese momento, sumado a conflictos que tuvieron lugar a lo largo del 2001, surge la ley 946 para corregir algunos aspectos de la 341, como la implementación de la asistencia técnica obligatoria y tasa de interés al 0%, aunque en esta oportunidad, las organizaciones sociales no tuvieron la misma participación que en la anterior, en este caso, las mismas solo participaron en calidad de observadoras por medio de una comisión<sup>93</sup>.

---

<sup>90</sup> Como se mencionó en la introducción del presente trabajo, en los ejes de la historia del MOI, la etapa fundacional se dio la ocupación de edificios y la constitución de pertenencias: CTA, SELVIP y HIC. Luego se produce la etapa que en la organización se denomina “construcción sin ladrillos” bajo la cual se produce un cambio de metodología a partir de la creación de las “guardias” que son la puerta de entrada a la organización de de los sin techo. En estas guardias se recibe a la gente con problemática habitacional y se la integra al proceso que se describirá más adelante en la sección correspondiente al proceso productivo.

<sup>91</sup> Rodríguez, María Carla. *Autogestión, políticas del hábitat y transformación social*. Buenos Aires, 1ra edición, Espacio Editorial, 2009.

<sup>92</sup> Singer, Paul. “Economía solidaria. Un modo de producción y distribución”, en Coraggio, José Luis (organizador) *La economía social desde la periferia. Contribuciones latinoamericanas*, Buenos Aires, UNGS/ALTAMIRA, 2007.

<sup>93</sup> Explica Carla Rodríguez en la entrevista realizada.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Sin embargo, a pesar de los avances y logros en legislación se abren un conjunto de interrogantes sobre el sentido de estas instituciones formales. Según Dussel, las **normas** pautan el comportamiento pero no lo garantizan, por lo tanto existe la posibilidad de desarrollo de distintas prácticas que no necesariamente van en el mismo sentido. Pero también existe la posibilidad de que la misma institución haga referencia a “**principios políticos**” distintos.

### **Proceso productivo de hábitat popular**

Como consecuencia de la Ley 341 se observó un elevado crecimiento de cooperativas de viviendas en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires<sup>94</sup>. En este aspecto, y retomando lo mencionado respecto a la disputa del sentido de las cooperativas, el MOI sostiene que resulta necesario que no se individualicen las necesidades y se diluya el “**potencial sociopolítico**” de la organización colectiva. Asumirla de esta forma habilitaría la posibilidad que las cooperativas **dirijan el proceso productivo** y que participen en la creación los **diseños institucionales y políticos**.

El MOI es un movimiento que tiene **múltiples instancias de organización**. Por un lado, es un movimiento social formado por cooperativas de vivienda y una cooperativa de trabajo, por otro lado es una federación de cooperativas, desarrolla experiencias en planos que exceden a la vivienda, desde la visión integral del hábitat, como la salud y la educación a través del bachillerato popular. Teniendo en cuenta la imposibilidad de separar estas diferentes instancias para el análisis de su funcionamiento, podemos decir que las **cooperativas de vivienda ocupan una centralidad** en la organización por la incumbencia con los objetivos de la misma y por el porcentaje en cantidad de integrantes respecto a la totalidad del movimiento.

El ingreso de la mayoría de los miembros se da a través de las cooperativas de viviendas. Las personas se acercan en su mayoría por el interés de resolver una necesidad insatisfecha: la vivienda, con distintos grados de voluntad de resolverlo de forma colectiva y solidaria al punto tal que en algunos casos la pregunta inicial es “*¿Acá dan viviendas?*”<sup>95</sup>.

Esta característica, en conjunción con las problemáticas del cooperativismo identificadas anteriormente, produjo el desarrollo de un esquema previo a la incorporación de los miembros, llamado “**Construcción sin ladrillos**”. La misma consiste en establecer un período de “la guardia”, como los miembros del MOI lo denominan, que es la puerta de entrada de la organización y se desarrolla a lo largo de 10 meses aproximadamente. Se constituyen núcleos de nuevos ingresantes que en un futuro van a constituir una cooperativa. Durante ese período desarrollan un programa de formación a cargo de profesionales militantes y de ejercicio pre-cooperativo para dotar al colectivo de lo que ellos caracterizan como esencial para que la cooperativa asuma el sentido por ellos otorgado: “**Capacidad de Organización Autogestionaria**”. Este punto es uno de los centrales ya que sólo desde la comprensión de las problemáticas estructurales se puede asumir la opción por la alternativa colectiva y autogestionaria.

Para la producción del hábitat, desde el MOI se incluyen diferentes elementos necesarios para constituir la **Unidad Social de Producción Autogestionaria**. El primer elemento es la Cooperativa de Vivienda que tiene como rol central la articulación entre las personas que pretenden satisfacer esa necesidad. Otro elemento es la Cooperativa de trabajo, integrada por trabajadores con oficios y técnicos, algunos de los cuales son miembros de alguna cooperativa de vivienda. Formalmente la cooperativa de vivienda podría decidir que una empresa constructora edifique o, como en el caso de Uruguay, emplear trabajadores. En nuestro caso se prioriza que una cooperativa de trabajo integrada al MOI desarrolle la tarea. El último elemento lo constituye el Equipo Técnico Interdisciplinario (ETI) que incluye arquitectos, abogados y sociólogos, entre otros especialistas, que constituirían lo que Coraggio señala como el “cognariado” que daría paso a que estas experiencias excedan la Economía Popular.

---

<sup>94</sup> Rodríguez, María Carla. *Autogestión, políticas del hábitat y transformación social*. Buenos Aires, 1ra edición, Espacio Editorial, 2009.

<sup>95</sup> Según comentaba en la entrevista, Carla Rodríguez, referente del MOI.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Otro de los aspectos interesantes de las prácticas que desarrolla el MOI es el de “**ayuda mutua**”. Incorpora esta concepción desde su vinculación con la Federación Uruguaya de Cooperativas de Vivienda por Ayuda Mutua (FUCVAM) y la toma como uno de sus ejes centrales. Cada cooperativa de vivienda, además de administrar los recursos y planificar, diseñar y gestionar la ejecución, establece una cantidad mínimas de horas de trabajo semanales (que rondan las 17 horas) para la construcción de las viviendas llevadas a cabo los las familias.<sup>96</sup> Pero esta práctica también está atravesada por dificultades tales como la prioridad por trabajar en la vivienda propia más que en la de otros integrantes, o las dificultades de la planificación, y/o un exagerado entusiasmo inicial (llegando a destinar 80 horas semanales por grupo familiar) que concluye en el agotamiento de los miembros y en dificultades de cumplir las horas establecidas hacia el final del proceso.

El MOI asume el enfoque de **centralismo democrático** pero no en el uso más tradicional del término, vinculado a la forma de organización partidaria, sino adaptado a una forma de organización socio-territorial. Desde el movimiento se cuestiona el intento de homogenización de lo diferente pretendido por el horizontalismo y lo vinculan con el “basismo” de los años sesenta y setenta, y se propone la construcción de diferentes instancias de delegación de responsabilidades específicas, bajo criterios establecidos colectivamente, con la consecuente rendición de cuentas. De esta forma se establecen un conjunto de asambleas y plenarios periódicos para el debate.

### **Reflexiones finales**

A través de la realización de este trabajo nos propusimos mostrar las principales características del MOI, un movimiento desde el cual se proponen **prácticas y formas diferentes de institucionalización en relación al hábitat**, desde una perspectiva integral y bajo la consigna del derecho a la ciudad. Intentamos abordar la experiencia a partir de algunos conceptos teóricos, a modo de que estos fueran “lentes” que nos permitieran comprenderla y al mismo tiempo clarificar su recorrido con el fin de poder iluminar otras experiencias que, aunque desde diferentes ámbitos y distintos matices, luchan por construir otra sociedad.

Existen múltiples cuestiones que hacen rica a esta experiencia. En términos de alcances cuantitativos, se puede advertir que el MOI viene transitando por una importante fase de expansión de los últimos tres o cuatro años, gracias a instalar una **metodología participativa**. Con ella intentan en el día a día ir corroyendo la cultura delegativa anquilosada en nuestra sociedad a través de siglos y siglos de historia. Esta participación se materializa en la **autogestión** entendida como el ejercicio pleno de la propia capacidad para gestionar recursos y administrarlos en beneficio de los intereses del conjunto. Pero además, el MOI se afirma sobre otros dos pilares: la **ayuda mutua** y la **propiedad colectiva**, que junto con la mencionada autogestión y su lucha por desmercantilizar el hábitat, ponen en disputa algunos de los grandes pilares del capitalismo: la cultura delegativa, el individualismo y la propiedad privada.

Para adentrarnos al concepto de instituciones nos basamos en la obra **Política** de **Dussel**, quien desarrolla un esquema para pensar el campo político en el que relaciona principios, instituciones y prácticas. Si bien el autor escribe pensando en el campo político consideramos que su argumento resulta muy interesante para iluminar el campo económico. En el nivel de los **principios económicos** del MOI, es decir el de la ética y los valores, encontramos la cooperación, la solidaridad, la reciprocidad y la propiedad colectiva.

En el nivel de las **instituciones** es posible advertir a las cooperativas (tanto las que conforman al MOI, como así también al movimiento como una cooperativa de segundo nivel) y el usufructo (vs. la propiedad). Encontramos en este nivel, la tensión entre el mercado y la autogestión como la disputa entre concebir a la vivienda como un valor de uso o un valor de cambio. Estas tensiones se originan por el hecho de que cuestionan a las instituciones hegemónicas actuales. Para este aspecto de la reproducción de la vida, se considera que el mercado no debería ser la única

---

<sup>96</sup> Rodríguez, María Carla. *Autogestión, políticas del hábitat y transformación social*. Buenos Aires, 1ra edición, Espacio Editorial, 2009.

Simposio: “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

institución que actúe como principio de integración, sino otros principios como la reciprocidad, la redistribución y el oikos que permitan el re-encastamiento, es decir, una nueva forma de institucionalizar lo económico.

Finalmente, al nivel de **las acciones y las prácticas**, encontramos el funcionamiento de las cooperativas de vivienda de manera autogestionada y con propiedad colectiva, las acciones colectivas como la ayuda mutua y las articulaciones entre los diferentes actores, como la relación entre los equipos técnicos y los cooperativistas y la cooperativa de trabajo.

El MOI se levanta en la adversidad de la realidad concreta pero no deja de mirar hacia el futuro. En el presente construye **poder popular**, en el futuro visualiza un **horizonte socialista**. El camino, que no se halla libre de escollos (después de todo, ¿quién dijo que sería fácil?), tiene como una de las principales herramientas la **disputa cultural**. Aquí resulta enriquecedor retomar el pensamiento del italiano **Antonio Gramsci** quien reflexionaba en la sociedad socialista no como algo a alcanzar luego de una revolución imaginada como un evento futuro, sino en términos de una transformación integral de la vida cotidiana. De este modo, advertía que había que ir construyendo día a día organizaciones de nuevo tipo, es decir, ir edificando poco a poco y en el hoy, esa nueva sociedad a la cual se aspira como horizonte, lo cual, desde nuestro análisis es lo que se plantea el MOI. En este sentido, entendemos que este movimiento ha hecho carne las palabras de Saint Exupéry: “Si quieres construir un barco, no empieces por buscar madera, cortar tablas o distribuir el trabajo, sino que primero has de evocar en los hombres el anhelo por el mar”. De este modo, diría el MOI: “si quieres construir una sociedad otra, no empieces por buscar un partido, ganar concejales o negociar puestos, primero evoca en los hombres el anhelo por la emancipación”.

Esperamos que este trabajo no sólo haya permitido profundizar el conocimiento de la experiencia del MOI, sino que también haya servido de estimulante para todos aquellos que se proponen la construcción de una realidad otra. Porque como lo demuestra el MOI, la lucha por otro mundo es posible y está siendo.

## **Fuentes de Información**

### **Bibliográficas:**

Barbagallo, José. *MOI...Movimiento en movimiento: la lucha por la casa en la Ciudad de Buenos Aires. Una experiencia autogestionaria*. Asociación Civil MOI. Buenos Aires, 2007.

Caillé, Alain. “Sobre los conceptos de economía en general y de economía solidaria en particular”, en Coraggio, José Luis (organizador) *¿Qué es lo económico? Materiales para un debate necesario contra el fatalismo*. Buenos Aires, Ediciones CICCUS, 2009.

Campione, Daniel. “Gramsci en la América Latina actual: hegemonía, contrahegemonía y poder popular”, en *Reflexiones sobre poder popular*, Buenos Aires, Editorial El Colectivo, 1ra Edición, 2010.

Coraggio, José Luis “Polanyi y la Economía Social y Solidaria en América Latina”, en Coraggio, José Luis (organizador), *¿Qué es lo económico? Materiales para un debate necesario contra el fatalismo*. Buenos Aires, Ediciones CICCUS, 2009a.

Coraggio, José Luis. “Sostenibilidad”, en Antonio David Cattani, José Luis Coraggio, Jean-Louis Lavilla (organizadores) *Diccionario de la otra economía*, Buenos Aires, UNGS/ALTAMIRA, 2009.

Coraggio, José Luis. “La economía popular solidaria en Ecuador”, 2009. En [http://www.coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/La\\_economia\\_popular\\_solidaria\\_en\\_el\\_Ecuador.pdf](http://www.coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/La_economia_popular_solidaria_en_el_Ecuador.pdf)

Coraggio, José Luis. “Introducción”, en Coraggio, José Luis (organizador) *La economía social desde la periferia. Contribuciones latinoamericanas*, Buenos Aires, UNGS/ALTAMIRA, 2007.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Coraggio, José Luis. “La economía social y la búsqueda de un programa socialista para el siglo XXI”, en *Los Socialismos del Siglo XXI*. Bogotá. Revista Foro No 62, Septiembre de 2007.

Coraggio, José Luis. “Una alternativa socioeconómica necesaria: la Economía Social”, en Danani, Claudia, compiladora, *Política Social y Economía Social*, Buenos Aires, UNGS/ALTAMIRA/OSDE, 2004.

Dussel, Enrique. *Política*. Tomo II. cap. 2.20 Definiciones previas, acápites 1 y 2, 2007.

Gaiger, Ignacio. “La economía solidaria y el capitalismo en la perspectiva de las transiciones históricas”, en Coraggio, José Luis (organizador) *La economía social desde la periferia. Contribuciones latinoamericanas*, Buenos Aires, UNGS/ALTAMIRA, 2007.

Harvey, David. “El Derecho a la Ciudad”, *New Left-Review*, 2008.

Harvey, David. “The Right to the City. *International Journal of Urban and Regional Research*”. N°27. HIC, 2003.

Hinkelammert, Franz y Mora Jiménez, Henry. “Régimen de propiedad”, en Antonio David Cattani, José Luis Coraggio, Jean-Louis Lavilla (organizadores) *Diccionario de la otra economía*, Buenos Aires, UNGS/ALTAMIRA, 2009.

Hinkelammert, Franz y Mora Jiménez, Henry. *Economía Sociedad y Vida Humana. Preludio a una segunda crítica de la Economía Política*. Buenos Aires, Altamira, Colección Lecturas sobre Economía Social, 1ra edición, 2009.

Jaramillo, Samuel. “Los Fundamentos económicos de la participación en plusvalías”, en *Desarrollo Urbano en Cifras*. Bogotá, 2009.

Laville, Jean-Louis (2009). “Solidaridad”, en Antonio David Cattani, José Luis Coraggio, Jean-Louis Lavilla (organizadores) *Diccionario de la otra economía*, Buenos Aires, UNGS/ALTAMIRA, 2009.

Ouviña, Hernán. “La pedagogía prefigurativa en el joven Gramsci. Una aproximación a la teoría y práctica de la educación futura”, en *1er Foro Nacional de Educación para el Cambio Social, Encuentro Nacional de Estudiantes de Organizaciones de Base (ENEOP)*. Buenos Aires, Editorial El Colectivo, 2010.

Polanyi, Karl. “The economy as an instituted process”, en *Trade and Market in the Early Empires. Economy in History Theory*. New Cork 1957.

Rodríguez, María Carla. *Autogestión, políticas del hábitat y transformación social*. Buenos Aires, 1ra edición, Espacio Editorial, 2009.

Santos, Boaventura y Rodríguez, César. “Para ampliar o canone da produção”, em Santos, Boaventura (organizador), *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista*, Brasil, Civilização Brasileira, 2002.

Singer, Paul. “Economía solidaria. Un modo de producción y distribución”, en Coraggio, José Luis (organizador) *La economía social desde la periferia. Contribuciones latinoamericanas*, Buenos Aires, UNGS/ALTAMIRA, 2007.

*Virtuales:*

Comisso, Sandra, y Heguy, Silvina. “Uno de cada siete porteños tiene problemas de vivienda”, *Dario Clarín*, Buenos Aires, <http://edant.clarin.com/diario/2001/04/20/s-03601.htm>, 20-04-01

Rodríguez, María Carla. “Las políticas habitacionales argentinas post 2001: Entre la gestión de la “emergencia” y la emergencia de la producción autogestionaria”. *Revista OSERA del N° 3*, 2010. Instituto de investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, UBA.

[http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF\\_03/Las%20politicas%20habitacionales%20argentinas%20post%202001.RODRIGUEZ.pdf](http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_03/Las%20politicas%20habitacionales%20argentinas%20post%202001.RODRIGUEZ.pdf)

Simposio: “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

### **Entrevistas:**

Entrevista semi-dirigida a María Carla Rodríguez: investigadora adjunta del CONICET y miembro del Instituto de Investigaciones Gino Germani de la Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires (UBA). Socióloga (UBA, 1991). Doctora en Ciencias Sociales (UBA, 2007). Magíster en Sociología Económica (Universidad Nacional de General San Martín, 1998). Especialista en Planificación Social (Sur-Chile, 1992). Milita en el Movimiento de Ocupantes e Inquilinos de la Central de trabajadores Argentinos (CTA), desde 1991.

## Acerca de las implicancias del término “autoexplotación”

Por **Vanesa Ciolli**

CONICET - Instituto de Investigaciones Gino Germani, Fac. Ciencias Sociales, UBA.

vanesaciolli@yahoo.com.ar

### **Resumen**

Durante la última década se viene consolidando un creciente proceso de creación de cooperativas de trabajo y emprendimientos productivos con el fin de generar ingresos para los sectores sociales que viven de su propio trabajo, por fuera del mercado laboral que los había expulsado.

Gran parte de estas iniciativas, se inscriben en procesos de lucha social en movimientos y organizaciones sociales territoriales, debatiéndose entre las necesidades inmediatas de subsistencia y la perspectiva de construir modos de organización y trabajo alternativos a los establecidos tradicionalmente en el sistema capitalista.

Existen enfoques teórico-políticos que reivindican estas experiencias como modalidades legítimas para una adaptación necesaria a las cambiantes condiciones económicas ocurridas en el modelo de acumulación. Desde este lugar, se enfatiza la capacidad emprendedora individual o grupal sin alterar el orden socio-económico vigente.

Por otro lado, desde los enfoques que postulan las perspectivas de transformación social anti-capitalista, la autogestión es reivindicada en momentos de conflictividad, pero se cuestiona su capacidad de adaptación subordinada al modo de producción capitalista. Tales cuestionamientos, giran en torno al rechazo a lo que se ha denominado “autoexplotación”.

Desde nuestro punto de vista, se utiliza el término “autoexplotación” para marcar los límites de la autogestión en contextos de lucha, pero sin un cuidadoso análisis crítico en términos estructurales. Ello nos plantea la necesidad de formular los alcances e implicancia de la utilización de dicho término a la hora de considerar las experiencias de autogestión en el seno de los movimientos sociales.

### **Introducción**

Para quienes nos identificamos con las corrientes de pensamiento marxista, los debates actuales en torno al cooperativismo y la autogestión obrera, nos enfrentan a una serie de tensiones y contradicciones a la hora de analizar las prácticas organizativas y productivas desarrolladas en las *experiencias autogestionarias*<sup>97</sup>, desde una perspectiva de clase y de superación de la explotación del trabajo sobre la que se basa el modo de producción capitalista.

---

<sup>97</sup> Incluimos dentro de las *experiencias autogestionarias* a todas aquellas experiencias asociativas socio-productivas donde se satisfacen necesidades comunes a través de una organización autogestiva, democrática y orientada a la construcción de modelos alternativos de organización social. Por ello, incluimos a todas las experiencias que desarrollan y reivindican dichos principios (sean o no cooperativas formales) y excluimos a las cooperativas formales que no asumen tales principios en su funcionamiento real ni en sus perspectivas. Las características que las distinguen (aunque no de manera antagónica) de las cooperativas tradicionales son: a) presentan ciertos rasgos de informalidad de distinto grado (algunas ni siquiera están inscriptas como cooperativas); b) sus asociados se definen entre los sectores sociales que viven-de-su-propio-trabajo; c) su ámbito de desarrollo cotidiano presenta fronteras difusas (donde se entremezclan

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Por un lado, significa disentir con aquellos enfoques que reivindican el carácter *emprendedorista* de estas experiencias, al considerarlas como modalidades *legítimas* de *adaptación* necesaria a las cambiantes condiciones económicas. El cuestionamiento a este enfoque radica en que la categoría *emprendedor* desconoce la ubicación del sujeto en la estructura social, destacando las capacidades y virtudes que cada persona puede tener o no, para superar de manera *exitosa* las problemáticas socioeconómicas, adaptándose al medio<sup>98</sup>. Para esta concepción político-ideológica, las relaciones sociales de producción (y explotación) aparecen como un dato fragmentado, deshistorizado y, por lo tanto, irreversible<sup>99</sup>. Por ello, aquí se rechaza la apelación que desde este enfoque se hace, para que los sujetos asuman la responsabilidad de salir de la situación de vulnerabilidad, sin cuestionar el orden socioeconómico, sus relaciones de poder, dominación y explotación.

Sin embargo, desde buena parte de las corrientes del marxismo, la autogestión es reivindicada en momentos de conflictividad, pero se cuestiona su capacidad para adaptarse (y convivir con) el modo de producción capitalista. Desde este punto de vista, las experiencias de autogestión significarían la “autoexplotación” de los trabajadores y, por lo tanto, constituyen obstáculos para la profundización de la lucha social anti-capitalista.

Desde el incómodo lugar que supone discutir con sendas caracterizaciones, en el presente trabajo me propongo analizar críticamente la utilización del término “autoexplotación” sobre la base del análisis de las problemáticas concretas que comparte el amplio y heterogéneo espacio de experiencias autogestionarias.

Antes de comenzar, es preciso aclarar dos cuestiones relativas a la modalidad de abordaje.

En primer lugar, las reflexiones que aquí se exponen se basan en los debates surgidos en una serie de talleres de reflexión grupal<sup>100</sup> desarrollados en cooperativas populares, cuyos objetivos fueron intercambiar pensamientos, opiniones e ideas acerca de la *praxis* autogestionaria<sup>101</sup>. Si bien la reflexión se articula al trabajo realizado a lo largo de varios años con distintas cooperativas populares, la sistematización de los talleres se refiere estrictamente al trabajo en dos de ellas: La cooperativa de trabajo *Desde el Pie*, que produce calzado de seguridad en La Ferrere (partido de La Matanza, provincia de Buenos Aires) y la cooperativa de trabajo *MTL La Brava*, que es una empresa recuperada dedicada a la actividad minera en pequeña escala, en el departamento de Tumbaya situado en la Quebrada de Humahuaca en la provincia de Jujuy. Ambas surgen en articulación con el Movimiento Territorial de Liberación (MTL), formando parte de la Central de Trabajadores Argentinos (CTA). Dado que este proceso busca aportar a la acumulación y/o construcción de poder popular, nuestro punto de partida es la problematización de la práctica:

---

ámbitos domésticos, barriales y comunitarios); d) los procesos sociales de nacimiento y/o consolidación están atravesados por la emergencia de las organizaciones sociales territoriales de finales de la década del '90.

<sup>98</sup> Esta concepción neo-shumpeteriana del emprendedorismo puede verse en estudios actuales acerca de la economía social en Argentina. Por ejemplo:

“(…) En cambio, sí se hallaron diferencias cualitativas entre: a) quienes ponen en su ME [microemprendimiento] expectativas de continuidad y le dan el sentido de un “trabajo” y b) quienes están anclados en la necesidad de procurarse algún ingreso en lo inmediato para superar una situación especialmente crítica. Es decir, aparece como una característica clave, la disposición para hacer del ME un trabajo estable, una estrategia de vida más que de supervivencia.” ABRAMOVICH A. L. y VÁZQUEZ, G. La difícil construcción de una economía social. Los emprendimientos productivos de la economía popular. Ponencia presentada en II Congreso Nacional de Políticas Sociales, Buenos Aires, Agosto de 2004.p.3

<sup>99</sup> RODRIGUEZ, M. C. y CIOLLI, V. “Tensiones entre el emprendedorismo y la autogestión. El papel de las políticas públicas en este recorrido”. En Memorias Arbitradas del *II Encuentro Internacional. Teoría y práctica política en América Latina. Nuevas derechas e izquierdas en el escenario regional*, Mar del Plata, UNMdP, marzo de 2010.

<sup>100</sup> Se trata de experiencias de investigación-acción enmarcadas en diversos proyectos. Dos de ellos se desarrollaron en el Centro Cultural de la Cooperación (2002 y 2004) y otra experiencia aún en curso en la Fundación de Investigación Sociales y Políticas (FISyP) (2009-2011).

<sup>101</sup> Denominamos *praxis autogestionaria* al proceso dialéctico entre práctica y conciencia, orientado al desarrollo de prácticas socio-productivas basadas en la autogestión, la democracia y las perspectivas de construcción de modelos alternativos de organización social.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

visualizar los problemas cotidianos y relacionarlos con el contexto social, político, económico y cultural.

En segundo lugar, con el fin de realizar una sistematización que permita un abordaje en profundidad (en los talleres), hemos clasificado el conjunto de las problemáticas en torno a tres dimensiones que se interrelacionan entre sí, pero que dan cuenta de procesos específicos de la organización socio-productiva: 1) Participación democrática en la toma de decisiones; 2) Autogestión de la producción; 3) Autonomía política.<sup>102</sup>

En esta oportunidad, se trabajará sobre la segunda dimensión, es decir, aquella directamente vinculada a la organización del proceso productivo y su inserción en los circuitos mercantiles. Es allí, donde se hacen evidentes las tensiones entre los procesos de toma de decisiones autónomos y democráticos y las condicionalidades estructurales impuestas por el modo de producción capitalista. Este recorte, supone simplificar el análisis de aspectos tan significativos como la subjetividad y las articulaciones políticas, lo cual nos expone al riesgo de la simplificación y el economicismo, que se procurará evitar.

La propuesta es, partir de las problemáticas concretas, para luego identificar los límites estructurales que implican. A partir de ello, reconsiderar el término “autoexploración”.

### ***Problemas, tensiones y aprendizajes del proceso productivo***

Las modalidades de organización socio-productiva que llevan a cabo las *experiencias autogestionarias*, constituyen una búsqueda por maximizar las instancias democráticas y los márgenes de acción para la autogestión. Se ponen en juego trayectorias laborales previas, experiencias militantes y modelos organizativos idealizados. Estos últimos, funcionan más como motor de búsqueda que como realidad palpable.

**1) Propiedad.** Como resulta evidente, uno de los elementos que permiten iniciar procesos autogestionarios se relaciona con la desnaturalización/desarticulación de la propiedad privada (de los medios de producción e infraestructura), como garantía para la apropiación individual del trabajo social. Ya sea a través de la deslegitimación de la propiedad privada frente a la vulneración de los derechos de los trabajadores -ocurridos en los procesos de ocupación y recuperación de empresas-, como a través de la propiedad colectiva que se establece en las cooperativas.

Ello implica una alteración de las modalidades de explotación específicas del capitalismo, al interior de la unidad productiva:

“El proceso de trabajo, en cuanto proceso en que *el capitalista consume la fuerza de trabajo*, muestra dos fenómenos peculiares.

El obrero trabaja bajo el control del capitalista, a quien pertenece el trabajo de aquel. (...)

Pero, en segundo lugar, *el producto es propiedad del capitalista*, no del productor directo, del obrero. (...)

El proceso de trabajo es un proceso entre cosas que el capitalista ha *comprado*, entre cosas que le pertenecen. De ahí que también le pertenezca el producto de ese proceso.”<sup>103</sup>

Los trabajadores *autogestionados* en lugar de vender su fuerza de trabajo a un empresario, activan su esfuerzo y capacidades en la producción de bienes y/o servicios que les pertenecen. De este

---

<sup>102</sup> Cada una de ellas, se expone sintéticamente en: CIOLLI, V. y ROFFINELLI, G. “Aproximaciones al cooperativismo de trabajo del siglo XXI. Límites y desafíos”, Revista *Periferias*, Buenos Aires, Ediciones FISyP, Año 13, N° 18, segundo semestre de 2009, pp. 115-138.

<sup>103</sup> MARX, K. *El Capital: El proceso de producción del capital*. Tomo I, Buenos Aires: Siglo XXI, 2002. p. 224.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

modo, la resultante del trabajo social producido al interior de la unidad productiva, se distribuye bajo criterios de equidad entre sus propios productores-creadores. En general, ello se instrumenta bajo la forma de retiros semanales según los ingresos obtenidos por el emprendimiento.

En este aspecto, las dificultades se encuentran cuando: a) hay diferencias importantes en el tiempo o la calidad de trabajo entre los distintos integrantes; b) surgen propuestas para invertir en maquinarias o herramientas (en detrimento de los ingresos individuales); c) ingresan nuevos trabajadores una vez que el emprendimiento está funcionando, sin haber pasado por los sacrificios de aquellos que lo iniciaron (es decir, se pone en juego, la antigüedad). Sobre la base de problemas similares, cada grupo se da procesos de debate y resolución propios, entre los cuales predomina el mecanismo asambleario.

**2) Trabajo intelectual y manual.** Una de las formas en las que se expresa la explotación capitalista, reside en la función de coordinación, planificación y control del proceso productivo llevada a cabo por el capitalista (o por una categoría especial de asalariado). Cada actividad desarrollada por el trabajador individualmente, se conecta con otra a partir de un *plan, de una voluntad ajena*<sup>104</sup>. Así el capital se beneficia de la cooperación entre los obreros, ya que dicho plan apunta a la maximización de la tasa de plusvalor. Asimismo, el *despotismo* del capital en la organización del proceso de trabajo, actúa sobre los procesos de construcción subjetiva del trabajador: El trabajo es despojado de su potencial creativo y su capacidad transformadora.

“La dirección ejercida por el capitalista no es solo una función especial derivada de la naturaleza del proceso social de trabajo e inherente a dicho proceso; es a la vez, función de la explotación de un proceso social de trabajo, y de ahí que esté condicionada por el inevitable antagonismo entre el explotador y la materia prima de su explotación”<sup>105</sup>

“Con el salario, el capitalista compra el control sobre el poder creador del trabajo y hace que este poder se ocupe de la producción de mercancías para el cambio durante determinado número de horas. Marx denomina explotación a esta renuncia del obrero al control sobre su poder creador”<sup>106</sup>

Llevar a cabo la producción sin patrón supone asumir las tareas de planificación, dirección y control del proceso de trabajo de manera colectiva. De esta manera, la autogestión apunta a reunificar el trabajo manual y el trabajo intelectual. El trabajo intelectual se des-concentra en los saberes, conocimientos, potencia y capacidad productiva de cada uno de los trabajadores, para interrelacionarse sobre la base de relaciones de autonomía: “Es decir, se están desplegando procesos de autoafirmación y autovaloración.”<sup>107</sup> Del mismo modo que, esto “(...) contribuye a apropiarse del producto de su trabajo tanto simbólica como materialmente. (...) se abre una perspectiva desde la cual comprender el propio trabajo y su lugar en la sociedad.”<sup>108</sup>

En este aspecto, las experiencias autogestionarias constituyen una modalidad de organización productiva alternativa, al superar una de las formas que asume la explotación y el despotismo del capital sobre el trabajo.

**3) División del trabajo.** La planificación del proceso productivo incide en la división del trabajo. Ésta no suele ser cuestionada en las experiencias autogestionarias. No obstante, presenta el

---

<sup>104</sup> “La conexión entre sus funciones [de los obreros], su unidad como cuerpo productivo global, radican fuera de ellos, en el capital que los reúne y los mantiene cohesionados. La conexión entre sus trabajos se les enfrenta idealmente como plan, prácticamente como autoridad del capitalista, como poder de una voluntad ajena que somete a su objetivo la actividad de ellos.” *Ibidem*, p. 403.

<sup>105</sup> *Ibidem*, p. 402.

<sup>106</sup> NICOLAUS, M. “El Marx desconocido” en *Elementos fundamentales para la crítica de la economía política (Grundrisse) 1857-1858*, Tomo I. Buenos Aires, Siglo XXI, 2005.

<sup>107</sup> VOMMARO, P. “La producción social: Un acercamiento a las modalidades de organización de la producción en el capitalismo contemporáneo” en García, A. (coord.) *Repensando la Economía Social*. Buenos Aires: CCC Floreal Gorini, 2010.

<sup>108</sup> CIOLLI, K.; CIOLLI, V.; CORNES, L.; DOMÍNGUEZ FONT, P. “Subjetividad y Praxis Cooperativa. Una experiencia con movimientos sociales”.

<http://www.centrocultural.coop/uploads/subjetividadypraxiscooperativa.pdf>, abril de 2005. p. 39.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

interrogante en torno a las posibilidades y la deseabilidad de la estandarización del proceso y la especialización de las funciones.

La especialización de cada trabajador en determinadas funciones presenta la ventaja de acelerar los ritmos y tiempos de trabajo, pero al mismo tiempo, algunas dificultades. Por un lado, como afirmaba Marx: “mutila al trabajador, lo convierte en una aberración al fomentar su habilidad parcializada –cual si fuera una planta de invernadero- sofocando en él multitud de impulsos y aptitudes productivas”<sup>109</sup>. Dicha *mutilación*, dificulta la visión de conjunto del proceso productivo, obstaculizando los procesos de planificación consciente y colectiva. A su vez, las actividades rutinarias atentan contra la capacidad creativa en y para el propio trabajo. Por último, contribuye a la cristalización de sectores o áreas que tienden a fragmentarse e incluso contraponerse en la resolución de los asuntos cotidianos. En este aspecto, requiere especial atención la separación más usual entre las tareas de administración, producción y comercialización. Cada una de ellas, cuenta con ritmos y espacios propios que si permanecen fragmentados, impactan en el funcionamiento democrático del grupo. Ello, a su vez, va en detrimento de la valoración del trabajo entre los distintos sectores, ya que no se conoce el esfuerzo y el compromiso que requiere cada uno. Dicha cristalización tiene consecuencias en las relaciones interpersonales cuando se confunden o entremezclan, los atributos y responsabilidades específicos de cada tarea, con el derecho y la capacidad de tomar decisiones que afectan al conjunto.

Una de las formas novedosa de saldar dichos inconvenientes, ha sido mantener la división de tareas pero con mecanismos de rotación. De este modo, se consideró importante que todos conozcan, aprendan el funcionamiento y valoren las diferentes áreas. La rotación permite un conocimiento integral de todo el proceso productivo, lo cual permite involucrarse en las decisiones sobre la base de esa experiencia. Así como también propicia que cada uno descubra aquellas tareas en las que se sienta más cómodo para aportar al grupo. Sin embargo, las *urgencias cotidianas* dificultan su implementación.

La división del trabajo se impone en las experiencias autogestionarias como forma de optimizar el tiempo de trabajo necesario para la producción, lo cual las asimila al resto de las unidades productivas tradicionales del sistema capitalista. No obstante, la posibilidad de establecer mecanismos alternativos de división del trabajo -orientados a superar la rutina y a ampliar sus capacidades laborales, creativas, intelectuales y democráticas de los trabajadores- constituye un cuestionamiento a la lógica de la productividad que domina la producción de mercancías.

**4) Tecnología.** En todas las unidades productivas orientadas a la producción de bienes y servicios para ser vendidos en el mercado, la dotación tecnológica tiene un papel central, ya que “solo el trabajo *socialmente necesario* cuenta como formador de valor”<sup>110</sup>. “El tiempo de trabajo socialmente necesario es el requerido para producir un valor de uso cualquiera, en las condiciones normales de producción vigentes en una sociedad y con el grado social medio de destreza e intensidad de trabajo”.<sup>111</sup> En el modo de producción capitalista, la incorporación de tecnología en los procesos productivos busca maximizar la tasa de explotación del trabajo, incrementando su intensidad. En la esfera de la circulación, ello se traduce en la disminución del precio de las mercancías individuales.

Una de las problemáticas más comunes de los emprendimientos autogestionados<sup>112</sup> es su tecnología obsoleta. De este modo, para poder comercializar su producción, deben adaptarse a los precios que se imponen en el mercado a través de la *ley coercitiva de la competencia*, más allá del tiempo de trabajo que efectivamente hayan invertido en su producción. Ello significa, sustituir la escasez de tecnología con la prolongación de la jornada laboral, y/o percibiendo ingresos inferiores a los que perciben trabajadores en relación de dependencia en la misma rama de actividad.

---

<sup>109</sup> MARX Op. Cit. p. 439.

<sup>110</sup> *Ibidem*. p. 230.

<sup>111</sup> *Ibidem*. p. 48.

<sup>112</sup> Esta referencia también valdría para las micro y pequeñas empresas.

Simposio: “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

En este aspecto, la tensión radica en que, la tecnificación del proceso productivo y la intensidad del trabajo, no responden a una decisión autónoma del colectivo sino a la imposición de parámetros de productividad que se construyen en un proceso social fetichizado por el tipo de intercambio mercantil capitalista.

Va de suyo advertir que, dentro de este modo de producción, la tecnología apunta a aumentar la tasa de explotación (de manera directa en las unidades productivas capitalistas y de manera indirecta en las experiencias autogestionarias), y no a reducir el tiempo que un trabajador destina al trabajo productivo a favor del aumento del tiempo destinado al ocio, al desarrollo de actividades *no productivas* y al descanso.

**5) La comercialización.** Otra de las dificultades más usuales es la comercialización de lo producido. Esto se debe a distintos factores: falta de logística, precios de mercado muy pegados al costo de producción en el emprendimiento autogestionado y bajo volumen de producción que impide el acceso a cadenas de comercialización masivas.

La comercialización es la instancia en la cual se evidencia la porosidad del límite entre *el adentro* y *el afuera* de las experiencias autogestionarias. Cuando se produce para vender en el mercado, la racionalidad capitalista impregna los procesos organizativos autogestionarios a través de la *ley coercitiva de la competencia* que “se impone de modo irresistible como ley natural reguladora”<sup>113</sup>. Pero ésta no es una ley natural, sino resultado de un proceso social, donde las relaciones de fuerza se esconden bajo la presencia impersonal y omnipotente del mercado.

“El carácter fetichista del mundo de las mercancías, se origina (...) en la peculiar índole social del trabajo que produce mercancías. Si los objetos para el uso se convierten en mercancías, ellos se debe únicamente a que son productos de trabajos privados ejercidos independientemente los unos de los otros. (...) los trabajos privados no alcanzan realidad como parte del trabajo social en su conjunto, sino por medio de las relaciones que el intercambio establece entre los productos del trabajo”<sup>114</sup>

Las problemáticas en torno a la comercialización ponen de manifiesto la tensión entre los principios democráticos, cooperativos y equitativos de las experiencias autogestionarias y la lógica de la competencia del mercado. Ello expresa la contradicción fundamental entre procesos productivos organizados en torno a la reflexión y decisión consciente de sus trabajadores, frente a los mecanismos invisibles de regulación del intercambio mercantil.

Por su parte, la iniciativa popular crea alternativas (más o menos viables y/o deseables) para superar dichas limitaciones estructurales. La proliferación y la legitimidad pública que la autogestión ha logrado durante la última década, ha permitido desarrollar iniciativas de comercialización –tales como redes de consumidores y productores- a través de canales informales basados en los principios de solidaridad. No obstante, esto puede desarrollarse en ciertas ramas productivas orientadas al consumo personal y en una escala reducida, pero en otras resulta imposible evitar la dependencia a empresas de gran poder en el mercado.

**6) Ritmos, modos y tiempos de trabajo.** La autogestión significa reflexionar y decidir colectivamente acerca del qué, cómo, cuándo y cuánto producir en función de los objetivos, prioridades y parámetros del grupo. Las experiencias autogestionarias crean, y se interrogan, en torno a mecanismos que permitan aumentar los márgenes de autonomía. Es decir, buscan la posibilidad de decidir sobre una mayor cantidad de aspectos del trabajo cotidiano. De este modo, se construyen otro tipo de relaciones interpersonales, que sin dejar de ser conflictivas, apuntan a contemplar al trabajador en su integralidad humana.

Por ejemplo, en ambas cooperativas ocurrieron situaciones en las que incorporaron nuevos compañeros en un momento de mucho trabajo, pero que al cabo de unos meses el trabajo disminuyó y había que decidir como seguir adelante. En asamblea, se tomó la decisión de

---

<sup>113</sup> *Ibidem*. p. 92

<sup>114</sup> *Ibidem*. p. 89

Simposio: “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

conservar la fuente laboral de los compañeros recién incorporados a costa de una disminución de los retiros semanales. Esto no solo responde a una cuestión de principios idealizados sino a que las relaciones interpersonales en la cooperativa se establecen en un ámbito de proximidad. La incorporación de nuevos asociados se realiza a través de los vínculos personales, hay ocasiones en las que familiares y amigos colaboran cuando la cooperativa necesita terminar algún trabajo puntual y cada miembro de la cooperativa participa en la vida social de la comunidad.

En suma, en la cooperativa se establecen nuevas modalidades de relaciones entre los hombres y mujeres, por fuera de la relación tradicional patrón-trabajador que se estructura en las unidades productivas capitalistas. Esta situación, en principio podría ser interpretada como una manera de desligarse de la explotación capitalista. Pero, como se ha dicho, sus procesos organizativos internos, están atravesados por el destino de su producción, que no es otro que el mercado, donde la “ley coactiva de la competencia” es la ley suprema. Ello implica obedecer a dichos imperativos, perdiendo capacidad de decisión sobre los ritmos, modos y tiempos de trabajo.

El problema radica en que, con el fin de mejorar sus ingresos, los trabajadores autogestionados asumen como propios problemas tales como la dotación de tecnología, así como la necesidad de achicar los tiempos de trabajo por producto. A partir de ello, surgen un sin número de problemáticas y de debates en torno a la disciplina en el trabajo, a la extensión de la jornada laboral, la imposición de tiempos de trabajo intensos y a la contemplación de casos excepcionales que ameriten establecer condiciones de trabajo especiales para los compañeros que así lo requieran. Todos aspectos que repercuten en una degradación de las condiciones de trabajo y en la tensión que significa desarrollar una autoexigencia extraordinaria.

A esta contradicción se hace referencia cuando se habla de “autoexplotación”.

### ***Elementos para repensar la explotación capitalista y la auto explotación***

Como queda expresado, si bien la capacidad de autogestión aparece como un aspecto de organización interna y de relaciones interpersonales entre los asociados, las decisiones que se toman no están al margen del proceso de circulación de los productos del trabajo, insumos, maquinarias, etc. Su relación con el resto de la producción global, los enfrenta a las relaciones mercantiles fetichizadas, que tienen consecuencias directas en el proceso productivo.

Surge, así, la pregunta en torno al alcance de la autogestión, sobre qué aspectos son realmente autónomas. Desde el punto de vista aquí esbozado, la imposición de tiempos, procesos y ritmos de trabajo intensos, no responde a decisiones autónomas de las cooperativas, ni tampoco son ellos mismos los que se apropian del esfuerzo colectivo.

En el caso de las cooperativas la producción está formalmente subsumida a las decisiones que se toman democráticamente en la cooperativa. Sin embargo, las *medias sociales* establecidas por las vigentes relaciones sociales capitalistas son las que ponen en relación las mercancías en el ámbito del mercado. De modo que, a través de los mecanismos del intercambio desigual los sectores del capital más concentrado logran absorber el plusvalor producido por unidades productivas menos competitivas.

Los productos generados en las cooperativas – como los de cualquier unidad productiva – continúan subsumidos a la lógica que imponen las relaciones sociales capitalistas, por lo tanto, no se trata de procesos aislados y autónomos en los cuales los trabajadores de la cooperativa deciden autoexplotarse. Por el contrario, la extensión de la jornada laboral y la intensificación de los ritmos de trabajo se imponen desde la competencia, condición ineludible para la subsistencia del emprendimiento.

La pregunta clave aquí es si el trabajo está mercantilizado, y si esto fuera así, ¿cómo? Evidentemente, ya no como mercancía fuerza de trabajo, sino mediatizada, ya sea por el trabajo asociativo (colectivo) a través del producto del trabajo. Se redefine la relación concentración-

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

desconcentración del circuito D-M-D'. El trabajo se reagrupa en una unidad productiva que hacia dentro se sustrae de la relación mercantil, y luego a través del producto del trabajo se remercantiliza para formar parte del mercado de bienes y servicios. Pero el fetichismo de la mercancía hace que en la producción mediatizada a través del mercado, no aparezca visible el despotismo del capital. Y por ello, se suele plantear que los miembros de las cooperativas se autoexplotan, cuando trabajan muchas horas o no alcanzan al nivel de los salarios del mercado. Entonces, hay *explotación capitalista* por la supeditación de la producción global al “despotismo” de la competencia. Pero eso no significa que las unidades productivas se autoexploten.

Asimismo, para sustentar la tesis de la autoexploración, podrá objetarse que los trabajadores autogestionados, tienen la libertad de decidir no adaptarse a la ley del valor que rige el intercambio mercantil capitalista. Lo cual, como resulta evidente, tiene consecuencias directas en sus posibilidades de subsistencia.

De este modo, una vez expresados los límites estructurales que el modo de producción capitalista, resulta importante reflexionar en torno a las formas de concebir el cambio social.

Todo proceso de producción es también un proceso de reproducción de las condiciones para esa producción. En las experiencias autogestionarias, los sujetos sociales se constituyen, a la vez, en la reproducción de y en la resistencia a las condiciones para la explotación.

Las problemáticas cotidianas manifiestan de manera concreta, la tensión entre los principios democráticos, cooperativos y equitativos de las experiencias autogestionarias y la lógica de la competencia del mercado. Ello expresa la contradicción fundamental entre procesos productivos organizados en torno a la reflexión y decisión consciente de sus trabajadores, frente a los mecanismos invisibles de regulación del intercambio mercantil.

Ante este conjunto de limitaciones parecen cerrarse las posibilidades de transformación dentro de los actuales marcos del modelo de producción a escala planetaria. Evidenciar este tipo de procesos permite a los trabajadores autogestionados arribar a debates que problematicen alternativas viables sin caer en falsas ilusiones, sabiendo los riesgos que cada decisión significa.

En este sentido, es ilustrativo retomar las palabras de Rodríguez, en referencia al proceso del MOI: “En este sentido, con niveles diferenciales de masificación, la autogestión se muestra no sólo como un mecanismo instrumental sino, sobre todo, como un conjunto de procesos integrados con potencial de transformación sociopolítica. Pero la dimensión política de lo social no es lo mismo que la dimensión política a secas. (...) La experiencia cooperativa imprime una marca profunda en los sujetos que se involucran. Los prepara como actores y decisores y los conduce a reflexionar de un modo integral sobre el conjunto de la reproducción de la vida cotidiana.”<sup>115</sup>

Al mismo tiempo, esas contradicciones se expresan en la tensión entre la adaptación subordinada y la resistencia creativa ante el sistema de dominación. El modo en el que se resuelva dicha tensión, implica involucrarse en definiciones políticas que, necesariamente, trascienden a los propios emprendimientos.

Desde este lugar, entonces, la utilización del término autoexplotación, no toma en cuenta la capacidad creativa y transformadora de los sujetos. Implica asumir al sujeto como una determinación lineal y cerrada de la estructura social. Dar cuenta de las determinaciones estructurales de la sociedad capitalista, no implica que se trate de una “jaula de hierro” cerrada. Ya que es en los procesos de construcción y reproducción permanente, donde se generan márgenes de acción para los sujetos que se proponen su transformación.

“Este concebir al fetichismo, como un proceso de desfetichización/ refetichización equivale a enfatizar la fragilidad inherente de las relaciones sociales capitalistas. Este proceso de desfetichización/ refetichización es una lucha constante. El proceso de penetración de los fetiches,

---

<sup>115</sup> RODRÍGUEZ, M. C. *Autogestión, políticas del hábitat y transformación social*. Buenos Aires: Espacio Editorial, 2009. p.257.

Simposio: "**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**", de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. "Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa", desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

el poner los fragmentos uno con otro, es, simultáneamente, un proceso de desfetichización, de recomposición de clase, la superación del estado de fragmentación de la clase trabajadora. Es mediante la organización práctica y la lucha de la clase trabajadora como se establecen las interconexiones sociales, tanto en la práctica como en la percepción. El proceso opuesto, el de la refetichización, es así mismo un proceso de descomposición de clase, un rompimiento de las interconexiones establecidas, tanto en la práctica como en la teoría."<sup>116</sup>

Descartar las experiencias autogestionarias como posibles espacios de lucha y transformación social por su presunta tendencia a la autoexplotación, significa negar el movimiento dialéctico de los procesos sociales. Moverse en el plano de las oposiciones absolutas, constituye un obstáculo para la acción y la creación de nuevas estrategias de lucha, que superen la crisis de alternativas políticas anti-capitalistas.

### **Conclusión: La contradicción como desafío**

El análisis de las formas concretas que asumen los procesos organizativos de la producción autogestionada, evidencia tensiones y contradicciones en relación a las perspectivas de transformación social. Siempre que hablemos de autogestión en un sistema de producción basado en la explotación, estaremos hablando de lucha y de contradicción, pero de acciones de hombres y mujeres que se plantean desafíos, utopías y ponen el cuerpo en ello. No hay lucha contra el capital por fuera, sino atravesando y buscando formas de superación.

La reproducción capitalista *concede* la creación de estas formas de trabajo, en primer lugar porque puede limitarlas mediante los mecanismos coercitivos de la competencia mercantil, y en segundo lugar, porque permite contener a un sector de la población empobrecida, sin comprometerse en forma directa con su subsistencia, es decir, que se desliga de la reproducción de la fuerza de trabajo y del mantenimiento de los medios de producción. Esto no significa que las experiencias autogestionarias sean funcionales al capitalismo, sino que la lucha capital-trabajo se actualiza y adquiere nuevas formas que hay que visualizar para, a su vez, actualizar y radicalizar esa lucha.

Las relaciones sociales capitalistas, a pesar de dominar las formas de producción social en toda su complejidad, dejan abierta una brecha que surge de la capacidad de los hombres de crear alternativas a la explotación.

Nos guste o no, sea más o menos compatible con nuestros análisis teórico-políticos, las cooperativas y emprendimientos autogestionarios existen y expresan uno de los modos de ser de la clase trabajadora en la sociedad contemporánea.

Interpelados por la famosa tesis 11 de Marx "Los filósofos no han hecho más que interpretar de diversos modo el mundo, pero de lo que se trata es de transformarlo", no alcanza con describir las contradicciones, culpabilizando, estigmatizando, sustrayéndose de la realidad. Sino que hay que asumir la contradicción, actuando sobre ella, problematizándola.

El desafío se traduce en la posibilidad de que las experiencias autogestionarias se constituyan en aportes sustantivos a los procesos de construcción y acumulación de poder popular, capaz de disputar el poder al capital.

De este modo, si la ley del valor es la que limita la potencialidad democrática y autónoma de las cooperativas, resulta evidente la necesidad de pensar la superación a través de la planificación económica. "Lejos de ser "despótica" en sí misma, la planificación es el ejercicio, por parte de una sociedad entera, de su propia libertad: libertad de decisión y liberación de las alienadas y

---

<sup>116</sup> HOLLOWAY, J. Crisis, fetichismo y composición de clase" en BONEFELD, W. et al (comps). *Marxismo abierto, volumen II*, Buenos Aires: Herramienta – México D. F., Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2007. p.22.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

cosificadas "leyes económicas" del sistema capitalista, las cuales determinan la vida y la muerte de los individuos, así como su encierro en la "jaula de hierro" económica (Max Weber). La planificación y la reducción del tiempo de trabajo son los dos pasos decisivos de la humanidad hacia lo que Marx llamó "el reino de libertad". Un incremento significativo del tiempo libre es de hecho una condición necesaria para la participación democrática de los trabajadores en la discusión democrática y la administración de la economía y de la sociedad.”<sup>117</sup>

## Referencias Bibliográficas

ABRAMOVICH A. L. y VÁZQUEZ, G. La difícil construcción de una economía social. Los emprendimientos productivos de la economía popular. Ponencia presentada en II Congreso Nacional de Políticas Sociales, Buenos Aires, Agosto de 2004.

ANTUNES, R. *Los sentidos del trabajo. Ensayo sobre la afirmación y la negación del trabajo*. Buenos Aires: Herramienta, 2005

ARANCIBIA, I. Por una nueva institucionalidad para la Economía Social y Solidaria. Buenos Aires: Espacio de Economía Social de la CTA, Julio de 2005.

CIOLLI, K.; CIOLLI, V.; CORNES, L.; DOMÍNGUEZ FONT, P. “Subjetividad y Praxis Cooperativa. Una experiencia con movimientos sociales”.

<http://www.centrocultural.coop/uploads/subjetividadypraxiscooperativa.pdf>, abril de 2005.

CIOLLI, V. y ROFFINELLI, G. “Aproximaciones al cooperativismo de trabajo del siglo XXI. Límites y desafíos”, Revista *Periferias*, Buenos Aires, Ediciones FISyP, Año 13, N° 18, segundo semestre de 2009, pp. 115-138.

HOLLOWAY, J. Crisis, fetichismo y composición de clase” en BONEFELD, W. et al (comps). *Marxismo abierto, volumen II*, Buenos Aires: Herramienta – México D. F., Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2007.

LÖWY, M. “Ecosocialismo: hacia una nueva civilización”, Revista *Herramienta*, Buenos Aires, Herramienta, N° 42, Año XIV, octubre de 2009, pp.51-62.

MARX, K. *Elementos fundamentales para la crítica de la economía política (Grundrisse) 1857-1858*, Tomo I. Buenos Aires, Siglo XXI, 2005.

MARX, K. *El Capital: El proceso de producción del capital*. Tomo I, Buenos Aires: Siglo XXI, 2002.

NICOLAUS, M. “El Marx desconocido” en *Elementos fundamentales para la crítica de la economía política (Grundrisse) 1857-1858*, Tomo I. Buenos Aires, Siglo XXI, 2005.

RODRIGUEZ, M. C. y CIOLLI, V. “Tensiones entre el emprendedorismo y la autogestión. El papel de las políticas públicas en este recorrido”. En *Memorias Arbitradas del II Encuentro Internacional. Teoría y práctica política en América Latina. Nuevas derechas e izquierdas en el escenario regional*, Mar del Plata, UNMdP, marzo de 2010.

RODRIGUEZ M. C. y JEIFETZ, G. (Comps.) *Autogestión: de la comuna de Paris al poder comunal en el alba de los pueblos*. Buenos Aires: Asociación Civil MOI, 2008.

RODRÍGUEZ, M. C. *Autogestión, políticas del hábitat y transformación social*. Buenos Aires: Espacio Editorial, 2009.

---

<sup>117</sup> LÖWY, M. “Ecosocialismo: hacia una nueva civilización”, Revista *Herramienta*, Buenos Aires, Herramienta, N° 42, Año XIV, octubre de 2009, pp.51-62.

Simposio: "**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**", de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. "Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa", desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

RUGGERI, A. *Las empresas recuperadas: autogestión obrera en Argentina y América Latina. Primera Parte*, Buenos Aires: Editorial de la Facultad de Filosofía y Letras Universidad de Buenos Aires, 2009.

VOMMARO, P. "La producción social: Un acercamiento a las modalidades de organización de la producción en el capitalismo contemporáneo" en García, A. (coord.) *Repensando la Economía Social*. Buenos Aires: CCC Floreal Gorini, 2010.

## Zanon, control obrero de la producción y construcción discursiva de la organización

Por **Laura Heredia**

Síntesis Tesis Lic. Comunicación Social UNCo-FADECS. Río Negro. 26/11/ 2009.

[yonoseporque@gmail.com](mailto:yonoseporque@gmail.com)

### Resumen

Cuando en Argentina, en el marco de crisis del 2001, unas doscientas fábricas fueron abandonadas por sus dueños y más tarde puestas a producir por quienes allí habían trabajado, en el mundo se renovó la discusión en torno a las posibilidades de que la clase obrera pudiera al fin tener el control de sus propias capacidades productivas y llegar así a una revolución social.

El presente trabajo tiene como propósito comenzar a indagar en las posibilidades y dificultades de la experiencia del control obrero de la producción en ZANON en tanto *acontecimiento histórico presente*; una experiencia que se desarrolla en una sociedad signada por la deserción de la clase capitalista en el papel que tuvo históricamente: ofrecer ocupación a la clase obrera.

Se trata de mirar desde un enfoque que dé cuenta del proceso político en todos sus aspectos: desde las exigencias al Estado como así también desde las cuestiones productivas -el control de los medios de producción- y de las nuevas relaciones sociales de producción a partir del trabajo sin patrones.

Desde la perspectiva de la planificación obrera y a partir del análisis discursivo de Zanon y del reflejo de la experiencia en los medios de comunicación se analiza este nuevo intento de los trabajadores y trabajadoras por controlar sus capacidades productivas. El trabajo comienza a bucear en la comunicación hacia fuera de la organización con el propósito de bosquejar la perspectiva a futuro y los desafíos que se presentan para la cerámica neuquina con proyección a otras experiencias.

Palabras claves: organización-comunicación hacia fuera-control obrero de la producción-planificación obrera.

El objetivo de este trabajo es presentar un análisis y reflexión acerca de **la comunicación hacia fuera de la fábrica ZANON**; esto es, cómo se construye la imagen de una fábrica bajo control obrero desde el discurso de sus trabajadores y de los medios de comunicación regional.

Para esto, hacemos el recorte temporal en el período que va de junio a diciembre del 2008, cuando la gestión obrera de ZANON concentró la emisión de mensajes hacia fuera de la fábrica en dos temas relevantes para la continuidad de la experiencia: la expropiación de ZANON (para evitar el remate de la planta)<sup>118</sup> y la publicidad de sus productos (dado la disminución de las ventas con motivo de la crisis financiera mundial).

Más allá de la toma de fábrica en Argentina y la acción sindical, la experiencia de los/as obreros/as de ZANON es un nuevo intento por parte de ellos/as por controlar las capacidades productivas. No sólo la producción material sino también la relación social, con lo cual trasciende su inserción dentro de un sistema capitalista. Es ahí donde reside nuestro interés acerca de las cogniciones y sentidos sociales que se construyen en torno a esta problemática.

---

<sup>118</sup> Los/as obreros/as lanzaron la campaña por la expropiación el 13 de mayo con miras al 20 de octubre, fecha en la que se vencía el permiso otorgado por el Juez del Concurso de acreedores para administrar la fábrica.

Simposio: “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

La inquietud por indagar los mensajes que se construyen alrededor de la experiencia de ZANON surge a partir de observar que predomina una imagen política desde la construcción de poder en relación con el Estado provincial (y con una fuerte impronta sindical). Esta imagen se separa de la política productiva que hace al control obrero cuya lógica se manifiesta en la expresión “*queremos demostrar que los obreros somos capaces de llevar esta fábrica adelante*”. En este sentido observamos también que existe una disociación entre los que son mensajes de propaganda política y aquellos propiamente publicitarios vinculados con la venta de los productos que fabrican los/as obreros/as.

Dado que en ZANON existe un sector cuya tarea específica es la comunicación, resulta interesante realizar **un análisis del discurso de los mensajes que los trabajadores elaboran acerca de su experiencia**, como así también de **los mensajes de los medios de comunicación de la región acerca de ZANON** para develar cómo se realiza la construcción de sentidos sociales acerca del control obrero de esta fábrica de cerámicos.

A este trabajo de investigación lo iniciamos con los siguientes interrogantes: ¿cómo definen los/as obreros/as de ZANON su práctica?, ¿cómo se refleja en los mensajes de propaganda y cómo en las publicidades?, ¿de qué manera construyen los medios de la región la imagen de ZANON bajo control obrero?, ¿con qué supuestos se construyen las noticias relacionadas con ZANON? ¿Cuál es la perspectiva a futuro de los/as trabajadores/as?

### ***¿Por qué estudiar una fábrica bajo control obrero?***

El propósito es comenzar a indagar en las posibilidades y dificultades de la experiencia del control obrero de la producción en ZANON, considerando que se trata de **un acontecimiento histórico presente** y su estudio tiene como objetivo aportar a la teoría. Se trata de mirar desde un enfoque que dé cuenta del proceso político en todos sus aspectos: desde las exigencias al Estado como así también desde las cuestiones productivas -el control de los medios de producción- y de las nuevas relaciones sociales de producción a partir del trabajo sin patrones.

El interés obedece a que se trata de una experiencia que se desarrolla en una sociedad signada por la deserción de la clase capitalista en el papel que tuvo históricamente: ofrecer ocupación a la clase obrera.

Efectivamente, cuando en Argentina, unas doscientas fábricas fueron abandonadas por sus dueños y más tarde puestas a producir por quienes habían trabajado allí, en el mundo se renovó la discusión en torno a las posibilidades de que la clase obrera pudiera, al fin, tener el control de sus propias capacidades productivas y llegar así a una revolución social.

En ZANON, los/as obreros/as hicieron especial énfasis en el concepto del *control obrero de la producción* buscando –en principio- diferenciarse de aquellas empresas autogestionadas por sus trabajadores/as que optaban por ser cooperativa. Detrás del concepto del control obrero de la producción está el proceso de creación de instituciones propiamente obreras, preparadas en materia técnica, política y económica con vocación de poder, capacidad de dirección y perspectiva de cambio articulado con un proyecto político.

### ***¿Por qué analizar la comunicación hacia afuera de ZANON?***

La enorme trascendencia en todo el mundo y la riqueza del proceso que se lleva adelante en ZANON, forman parte de la motivación personal para hacer un aporte crítico a esta enseñanza. En este sentido, el análisis del discurso de la comunicación hacia fuera de la fábrica ZANON constituye una pequeña punta del iceberg para comenzar a preguntarnos por estas cuestiones. Indagar en los

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

discursos que los obreros<sup>119</sup> de ZANON elaboran y cómo se reflejan éstos en los medios de comunicación a partir de la actual coyuntura, nos permitirá comenzar a observar estrategias, prioridades, objetivos, significaciones, construcción de poder, perspectivas históricas del control obrero de la producción; en fin, analizar las dificultades de una experiencia vigente para hacer un aporte a experiencias futuras<sup>120</sup>.

Si bien la propuesta de este trabajo focaliza en la **comunicación hacia fuera**, no podemos desconocer que en una organización este proceso emerge de un todo. Es decir, las fluctuaciones en la construcción de los discursos estudiados no son ajenas a las fluctuaciones dentro de la estructura del poder interno en la fábrica. Por tanto, las conclusiones a las que podemos llegar son sólo una mirada acotada temporalmente en la política comunicativa en ZANON.

### **Haciendo historia**

Después de conocer acerca de ZANON en el año 2001 –y luego de varias aproximaciones desde el periodismo y la militancia social-, a fines del 2004 comienzo mi residencia laboral como estudiante de Comunicación Social. Durante un año y medio de trabajo en el sector de Prensa y Difusión donde me familiarizo con la lógica del discurso de los ceramistas

Advierto que el trabajo del área tiene como objetivo la comunicación con la comunidad. Además del trabajo con la página web primero, y más tarde con piezas comunicativas cuya redacción es compartida con los/as trabajadores/as no sólo de Prensa sino también de otros sectores, participo activamente de la elaboración de comunicados de prensa, volantes y en la producción de los programas de radio.

En el año 2005, éramos poco más de treinta las mujeres que, de alguna u otra manera, trabajábamos en ZANON, percibiendo salario o no pero realizando un trabajo concreto dentro del control obrero. Desde entonces, formé parte de la Comisión de Mujeres cuya actividad principal fue la organización para participar del Encuentro Nacional de Mujeres en Mar del Plata.

Fue durante las discusiones previas al encuentro, cuando pude interiorizarme y comprender acerca de las distintas problemáticas y preocupaciones más profundas que tenían las mujeres de ZANON, no sólo de quienes trabajaban en la planta sino de quienes –años atrás- habían conformado la primera Comisión de Mujeres.

Durante ese año, los cineastas Virna Molina y Ernesto Ardito rodaron en ZANON el documental *Corazón de Fábrica*<sup>121</sup>. Los conocí durante el rodaje e intercambiamos ideas acerca del proceso que se llevaba adelante en la cerámica. Así fue como participé de la producción de la película y en su posterior difusión.

Cabe agregar finalmente que también en ZANON –y previo al encuentro con Molina y Ardito, me contacté con el profesor Pablo Levín quien, por primera vez, me aproximó a la *Teoría de la Planificación Obrera* (TPO)<sup>122</sup>. Por esa época, Levín participaba de la planificación productiva del control obrero, proyecto que unos años más tarde se vería suspendido hasta la fecha.

---

<sup>119</sup> Si bien la organización está conformada por obreros y obreras, son varones quienes construyen el discurso hacia fuera. Durante el periodo estudiado, ni en el área de Prensa y Difusión ni en el Sindicato, hay mujeres.

<sup>120</sup> Este trabajo forma parte de un proyecto a futuro que debe dar cuenta del derrotero del control obrero de la producción en Zanon y que por la cantidad, diversidad y complejidad de los materiales y testimonios recabados no ha sido posible plantear en esta primera instancia de investigación.

<sup>121</sup> El documental *Corazón de Fábrica* aborda la experiencia de los/as obreros/as de Zanon. Fue rodado durante el 2005 y estrenado en marzo del 2008. Recibió el Primer Premio al Mejor Documental en el Concurso Internacional “Otras Miradas”, organizado por el Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO), entre otros. [www.cdfdoc.com.ar](http://www.cdfdoc.com.ar)

<sup>122</sup> Con el objetivo de retomar la *crítica de la economía política* de Marx, Levín se pregunta acerca de la lucha de clases en el siglo XXI: las nuevas condiciones, el proceso de diferenciación tecnológica del capital industrial, entre otras al tiempo que argumenta que la toma del poder no puede ser previa al control de la economía.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Desde la perspectiva de la lucha de clases, la Teoría de la Planificación Obrera<sup>123</sup> será el marco teórico para dimensionar la experiencia en perspectiva histórica y comprender que, además de la denuncia del Estado capitalista, la clase trabajadora tiene un desafío mayor: **ser capaz de controlar los medios de producción y la propia fuerza productiva a partir de nuevas relaciones sociales de producción.**

De esta forma comienzo a preguntarme qué alcance tiene la diferenciación de lo político y lo productivo que aparece en los discursos de los/as trabajadores/as cuando definen a ZANON, ya que entiendo que esta nueva forma de producir sin patrones también debe ser considerada política. Y en esta misma línea observo de qué manera la relación con el Estado capitalista define la vida del control obrero y cómo incide en la organización de los grupos y de su cotidianeidad. En definitiva, hasta dónde las demandas que los/as trabajadores/as hacen al gobierno neuquino repercuten en la construcción de una nueva forma de organización productiva.

Es así como poco a poco comienzo a observar y a desnaturalizar los discursos. La versión oficial – repetida una y cien veces– argumenta a favor de la gestión obrera sobre la base de una serie de supuestos: se mejoró la producción; las condiciones de trabajo son menos rígidas y por ello disminuyeron los accidentes; no hay jefes y en su lugar se implementó un sistema de coordinadores y de rotación de cargos y funciones; se aumentó la producción y –junto con esto– la cantidad de puestos de trabajo; los excedentes se usaron con fines sociales. Y que todo se decide en asamblea<sup>124</sup>.

De esta manera, el análisis de lo que se dice a través de *Prensa y Difusión* me lleva a problematizar aquello que **no** se dice (o bien, deja de decirse).

La primera aproximación parte de una pregunta muy sencilla: ¿qué es ZANON? La intención era bucear en las definiciones que los/as trabajadores/as hacían de la organización para comprender el proceso de transformación de la experiencia. Así encuentro que la evolución del discurso oficial se da a través del sector de Prensa y difusión –de lo que se dice y de lo que se silencia–: *ZANON bajo control obrero, Fa.Sin.Pat, cooperativa transitoria, cooperativa, ZANON bajo gestión obrera...* Sin lugar a dudas, estas formas de designar y explicar la experiencia de los/as obreros/as tiene que ver con distintos objetivos en cada momento (“*no queremos ser cooperativa, queremos seguir siendo control obrero*”, “*Fa.Sin.Pat es una cooperativa transitoria*”, “*expropiación ya, sin pago de la deuda*”, “*después de la expropiación, vamos por más*”...<sup>125</sup>).

### **ZANON, según ZANON. ¿De qué hablan los mensajes que construye el control obrero?<sup>126</sup>**

El predominio de una imagen política en la construcción discursiva de la comunicación hacia fuera de ZANON se elabora a partir del reclamo al gobierno provincial al tiempo que se disocia del conjunto de la experiencia del control obrero de la producción.

Durante el período que va de junio a diciembre del 2008, la gestión obrera de ZANON concentró la emisión de mensajes hacia fuera de la fábrica en dos temas relevantes para la continuidad de la experiencia: la expropiación de ZANON y la publicidad de sus productos. Para esto, ha sido fundamental tener visibilidad en los medios de comunicación masiva, sostener en el imaginario social los principios que los legitiman como trabajadores en la fábrica y mantener vigentes sus objetivos.

Cómo ya dijimos, los/as obreros/as distinguen el aspecto productivo del político en el periodo estudiado; el foco está puesto en la lucha por la expropiación de la fábrica para evitar que el

---

<sup>123</sup> La TPO es estudiada y desarrollada por Pablo Levín, quién participó durante los primeros años de gestión de los/as trabajadores/as en la planificación productiva del control obrero, proyecto que unos años más tarde se vería suspendido hasta la fecha.

<sup>124</sup> Algunos de estos interrogantes son abordados en el documental de Molina y Ardito.

<sup>125</sup> Caracterización según declaraciones de trabajadores/as en distintas oportunidades.

<sup>126</sup> Por razones de espacio, en esta ponencia solo figuran las conclusiones.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

desarrollo legal del conflicto ponga en riesgo la experiencia del control obrero en ZANON. La decisión de expropiar es una medida que debe ser aprobada en la Legislatura pero, dado que la mayoría de los diputados pertenecen al partido gobernante (MPN), el Poder Ejecutivo no puede estar ausente en el acuerdo.

Durante los meses que analizamos, se pueden observar tres momentos en la relación entre la gestión obrera de ZANON y el gobierno. En el primero, los/as trabajadores/as se organizan para instalar el tema de la expropiación de la fábrica en la comunidad neuquina. El segundo momento está marcado por una propuesta que hace el gobernador Jorge Sapag a través de su ministro de gobierno, Jorge Tobabes. Se trata de que la provincia les otorgue un crédito a los/as obreros/as para que ellos/as paguen la deuda a los principales acreedores. Los/as trabajadores/as rechazan la propuesta y se preocupan por mantener vigente el tema en la sociedad argumentando a favor de la expropiación (aquí se hacen más frecuentes los informes de la discusión con el gobierno). El tercer momento se desenvuelve sobre el final del periodo estudiado. Comienza cuando finalmente el gobierno reconoce que la expropiación es la mejor medida y comienza a trabajar en este sentido. Entonces, los/as obreros/as solicitan precisiones y subsidios para palear las complicaciones de la crisis.

En una primera aproximación podría pensarse que el predominio de lo político se debe a que el recorte temporal que hacemos es justamente el del momento en que los/as trabajadores/as piden, reclaman y exigen al gobierno neuquino que expropie la fábrica. Sin embargo, ciertos aspectos que analizamos en los discursos de la época nos dan la pauta de que éstos se apoyan en una imagen previamente construida y que forma parte de una estrategia mucho más amplia.

La campaña por la expropiación va más allá de la solución al problema legal. Durante este período, el análisis de la estrategia discursiva de los mensajes permite profundizar en el desarrollo de la experiencia del control obrero y de alguna manera anticiparnos a las dificultades que se presentarán para la legitimación social de la gestión obrera en la etapa posterior a la expropiación.

Ya sea en los mensajes elaborados en ZANON (ZANON según ZANON) o bien en los que los medios reflejan la experiencia, la perspectiva política sólo involucra el aspecto de la lucha por la continuidad a partir de una decisión del Estado, dejando relegado a una instancia diferente la producción y la planificación obrera.

Podemos dar cuenta del predominio de una cierta imagen política a partir del análisis de comunicados de prensa, mensajes audiovisuales de propaganda y publicidades, la cobertura periodística del diario Río Negro y dos entrevistas en un programa de radio.

En los correos electrónicos encontramos mensajes firmados por la gestión obrera, el SOENC o bien, obreros y obreras de ZANON. Junto con los correos reenviados de la Comisión Mujeres, se construye un emisor único<sup>127</sup> que habla a través de un mismo canal.

El destinatario es la comunidad de Neuquén y alrededores. En el concepto se refieren a quienes los apoyaron al menos en dos instancias fundamentales: cuando resistían los despidos en las carpas, al costado de la ruta y cuando miles de personas evitaron el desalojo el 8 de abril del 2003. Desde ahí, cada tanto la gestión obrera le devuelve donaciones, recitales, almanaques etc.

La comunidad es la familia trabajadora, los jóvenes, los vecinos de barrios carenciados, los docentes, los trabajadores de salud, los empleados que llevan adelante una medida de fuerza (la mayoría de las veces sin el respaldo de sus sindicatos). De esta forma las idas y vueltas con la comunidad se transforma en un diálogo con la opinión pública que permite legitimar permanentemente el discurso de ZANON.

El tercero discursivo es a quien se dirigen las denuncias o reclamos: el gobierno, las patronales y los sindicatos burocratizados. Las denuncias de los diferentes sectores dejan al descubierto no sólo

---

<sup>127</sup> Así se compone una imagen donde las mujeres son parte del colectivo de trabajadores que luchan junto a los varones por objetivos en común.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

la falta de políticas públicas sino también la complicidad necesaria de los gobiernos frente a deficientes administraciones de las empresas. En fin, las promesas incumplidas por el estado capitalista se retoman en cada instancia discursiva y se revelan en una serie de aspectos interrelacionados que conducen a un solo camino; resistencia y lucha en las calles.

En la misma sintonía se encuentran los mensajes audiovisuales de propaganda donde la presencia del SOENC; se hace más evidente a partir de la figura simbólica. El logotipo del Sindicato, el color marrón (que predomina y hace alusión a la ropa de trabajo de los obreros y a la lista que es conducción dentro del gremio), el uso excesivo de texto en mayúscula, las imágenes autoreferenciales y la locución masculina que repite las consignas escritas y enumera hechos que acentúan la trayectoria de la experiencia, son características tanto para los spot de ZANON.

Desde Prensa y Difusión, los trabajadores entienden que utilizando estos símbolos construyen una imagen de clase obrera que lucha contrapuesta a la empresarial o patronal.

El proceso por el que atraviesan las publicidades audiovisuales durante el periodo estudiado, evidencia un desarrollo inacabado del concepto comercial de *ZANON bajo control obrero* y de la *cooperativa Fa.Sin.Pat.* Nos referimos a la búsqueda que hacen los obreros para encontrar un mensaje que apunte a promocionar sus productos (con el propósito de incrementar las ventas que han disminuido en época de crisis) y que –por otra parte- no se contradiga con la imagen de lucha que se elabora desde el SOENC y Prensa y Difusión. Un discurso construido de manera diferente ya que no tiene el tercero discursivo: el gobierno.

El mensaje publicitario no termina de encontrar en su discurso el aspecto político de la producción obrera, la nueva organización del trabajo a partir del desarrollo de relaciones sociales superadoras. En otras palabras, hablamos de fortalecer la imagen del control obrero desde el producto y su proceso de fabricación trascendiendo la instancia de la promoción en una planificación más amplia.

### **ZANON en el discurso de los medios en la región**

En esta misma línea encontramos la construcción de las noticias acerca de la gestión obrera que hace el diario Río Negro<sup>128</sup>. El aporte realizado por el medio a la constitución de las cogniciones sociales durante el segundo semestre del 2008, sostiene el concepto político de ZANON en estrecha relación con el gobierno neuquino (por oposición, primero y con más coincidencias después cuando el gobierno decide expropiar la fábrica).

Como ya dijimos, desde junio a diciembre del 2008 el diario da por conocida la oposición entre los obreros y el gobierno, y sobre la base de éste desacuerdo informa acerca de los últimos acontecimientos. La mayoría son notas directamente vinculadas al tratamiento del proyecto de expropiación, a la discusión con el gobierno y a actividades promovidas por los/as obreros/as con el objetivo de sumar apoyos a su reclamo<sup>129</sup>. En otras, los obreros de ZANON aparecen acompañando reclamos sociales y laborales. Siempre desde la voz de los dirigentes.

Encontramos el punto de inflexión en la cobertura del Río Negro a partir del momento en que el gobierno decide expropiar (pagándole a los acreedores). Hasta el momento, el diario ha mantenido una línea de información más apegada al trabajo del Ejecutivo y donde la propuesta de los/as trabajadores/as (expropiación de ZANON) aparece como la contratara. El tratamiento de las noticias se realiza sin profundizar en el discurso de los ceramistas pero dando cobertura a la mayoría de las actividades que los/as obreros/as llevan adelante como parte de la campaña.

---

<sup>128</sup> El diario “Río Negro” es el más antiguo y el de mayor circulación de la Patagonia Argentina. Su línea editorial contempla desde sus comienzos una decidida opción por la ética y un fuerte compromiso con sus lectores. Con una circulación de 45000 ejemplares los días domingo (dato auditado por el IVC -Instituto de Verificación de Circulación-, es el diario de referencia en las provincias de Río Negro y Neuquén, aunque también se distribuye en Buenos Aires y en otros puntos del país.

<sup>129</sup> Aquí la denuncia tiene un lugar importante.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

De esta manera, cuando el gobierno decide llevar adelante esta medida, la expropiación como concepto aparece hasta en los titulares. Con la particularidad que el concepto en las noticias toma el mismo sentido que le dan los trabajadores en los comunicados de prensa: como salida definitiva al conflicto por el que atraviesa la fábrica<sup>130</sup>.

Pero el conflicto no es sólo de los/as obreros/as (que por falta de seguridad jurídica podrían ser desalojados y perder sus puestos de trabajo). También es un conflicto para el Gobierno de la Provincia que al disponer de la policía para llevar adelante una orden judicial tendría que asumir un costo político elevadísimo dadas las repercusiones del caso. También para los acreedores ZANON es un conflicto. Ya que, de no haber expropiación, no vislumbrarían la posibilidad de cobrar.

Para el Estado neuquino la expropiación con avenimiento es una solución para todas las partes. Sin embargo, en ciertos sectores empresariales, la medida preocupa ya que es vista como un guiño que puede fortalecer la imagen de ZANON por haber conseguido su objetivo. Ellos ven en la gestión obrera una amenaza porque entienden que se trata de una política que se define en perpetua relación con el gobierno en el sentido de que en su horizonte está la consigna por la estatización.

Entendemos que el diario Río Negro -en tanto empresa- comparte esta preocupación y la refleja en la cobertura de las noticias durante los últimos meses del año. Aquí, hacen referencia al pedido de los/as obreros/as al gobierno: subsidios para la luz y el gas.

Así, a partir de las declaraciones del representante legal de ZANON quien coloca a los subsidios en la misma línea argumentativa de la estatización, el diario desarrolla la noticia comparando el cuadro de situación con los subsidios otorgados por el entonces gobernador de Neuquén Jorge Sobisch a la empresa ZANON y que generó una deuda incobrable de medio millón de pesos.

De esta manera, deslegitimando el pedido de subsidios –ya sea por comparación con la patronal o bien eternizando el reclamo con miras a la estatización- la expropiación como salida del conflicto aparece como punto final en la responsabilidad del Estado neuquino para con la gestión obrera de ZANON.

Por el contrario, las entrevistas del programa de radio *La Palangana*<sup>131</sup> demuestran una aceptación por parte del medio hacia la experiencia y un reconocimiento por el camino recorrido por los/as trabajadores/as.

Si bien la perspectiva del programa es diferente (La Palangana es parte de una cooperativa de trabajo), comparte con diario la construcción del concepto de *lo político* en la experiencia del control obrero a partir de la participación del Estado en el juego discursivo.

Ambas entrevistas son parte de un mismo objetivo: difundir la historia de lucha. A partir de las voces de una trabajadora y dos trabajadores de los más antiguos, se dimensiona el conflicto laboral y sindical al tiempo que se legitima la lucha por la defensa de los puestos de trabajo.

El discurso de los trabajadores es espontáneo y desordenado. Está estructurado a partir de recuerdos; momentos y anécdotas crean las imágenes necesarias para volver a cargar de sentido las consignas de los comunicados de prensa. Esos mismos fragmentos vividos son los que más tarde, durante la entrevista al dirigente, van a ser recordados como parte de una estrategia.

De aquellos primeros años de lucha en ZANON –y desde su militancia en el Partido de los Trabajadores Socialistas- Godoy rescata la confianza estratégica de que “*el capitalismo no tiene solución, pero solo no cae*”. En su discurso el Estado capitalista está presente en todo momento porque tiene responsabilidades; tanto en el proceso de vaciamiento de la fábrica como en el futuro

---

<sup>130</sup> El diario sostiene que el gobierno atiende el reclamo y sólo en dos oportunidades (en uno de los párrafos finales) desliza una reflexión acerca del beneficio que significaría para los acreedores.

<sup>131</sup> El programa “La Palangana” se emite desde enero del 2003, luego de ser levantado por “inconveniente” del aire de una radio AM local. Actualmente se ha transformado en un espacio de referencia para sectores de oposición y organizaciones sociales, sindicales y de derechos humanos.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

de la misma. A este cuadro de situación, se suman una serie de promesas incumplidas por el Estado burgués como las referidas a salud, educación, etc.

Al ser consultados acerca de sus perspectivas a futuro, ninguno de los tres obreros se imagina trabajando bajo las órdenes de un patrón. Como sujetos políticos, van a sostener que el mayor desafío es demostrar que pueden llevar adelante la experiencia que tienen en sus manos: el control obrero de la fábrica de cerámicos. Para el dirigente, esto ya está demostrado y si bien en la radio no habla explícitamente de estatización de ZANON, asegura que la expropiación no es la salida permanente, en sintonía con las declaraciones del abogado en el diario Río Negro.

Hasta aquí, podemos decir que en la comunicación hacia fuera de ZANON ha predominado el objetivo de la expropiación de la fábrica (buscando solucionar el aspecto legal) por sobre el propósito de incrementar las ventas (que han decaído notablemente debido a la crisis financiera mundial). Encontramos la lógica a esta situación siguiendo la definición que hacen los/as trabajadores/as acerca de la gestión obrera, “ZANON es un conflicto sostenido sobre dos patas, lo político y lo productivo”. Hemos visto que para resolver la cuestión inmediata de la continuidad de la fábrica los/as trabajadores/as ponen énfasis en lo que ellos denominan *la pata política*. Nos preguntamos entonces acerca de las implicancias sociales de esta construcción discursiva.

El análisis del discurso que construyen los obreros (ZANON según ZANON) y el que reflejan los medios (ZANON según los medios) nos permite dar cuenta que el objetivo que persiguen los/as trabajadores/as (la expropiación) –y que se acentúa en el periodo estudiado- ha dejado su impronta en la imagen del control obrero de ZANON. La lucha por el trabajo, la denuncia contra las burocracias sindicales y los atropellos de las patronales sumado al reclamo y denuncia a los gobiernos, son pilares fundamentales en las representaciones sociales que legitiman y dan apoyo al control obrero.

A partir de esta investigación podemos decir que la lucha por la expropiación de la fábrica, ha colocado en el discurso de los ceramistas al Estado capitalista, otorgándole un rol decisivo en la continuidad de la experiencia. Y por otra parte, la falta de estabilidad frente a la constante amenaza de desalojo ha limitado la posibilidad de una construcción política que abarque todo lo relacionado con lo productivo.

Así las cosas, después de la expropiación se abren numerosos interrogantes para el desarrollo de esta experiencia. Porque si la imagen política está construida sobre la base del conflicto y del reclamo al Estado, la expropiación vendría a poner punto final al aspecto político de ZANON.

Los dirigentes ya han adelantado que en el horizonte hay otro pedido al gobierno: la estatización de la planta. De esta manera, se perfila la continuidad de la imagen política donde el tercero discursivo seguirá siendo el Estado capitalista. Nos preguntamos entonces, como será la búsqueda de legitimidad social una vez que los/as trabajadores/as sean los propietarios de la fábrica y si será posible construir un espacio político independiente del Estado burgués a partir del control de los/as obreros/as sobre sus propias fuerzas y con nuevas relaciones sociales de producción.

Sin dudas, el análisis de la *construcción discursiva hacia fuera* en un periodo determinado abre a su vez otros interrogantes fundados en la teoría de la planificación obrera y que se encuentran detrás de lo que se dice: en la trama interna de construcciones de poder. En esta instancia, retomamos la pregunta acerca de lo que significa ZANON en la historia y desde la perspectiva de la lucha de clases: un acontecimiento histórico presente; una experiencia cargada de enseñanzas para el futuro.

Las promesas incumplidas por la revolución burguesa (libertad, igualdad y fraternidad) ponen en evidencia que los intereses de esa clase social no coinciden con el interés general del progreso humano. Y mientras el mundo es destruido, y millones de personas nacen y mueren sin oportunidades, la acumulación del capital se acelera. La clase trabajadora no tarda en comprender el escenario y comienza a organizarse y a luchar por mejorar su situación pero dentro de la sociedad burguesa y de su ideología. En la actualidad, el desafío de los/as trabajadores/as consiste en aprender a concebir el mundo por fuera de esos horizontes y desarrollar sus capacidades

Simposio: **“Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas”**, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

productivas como propias ya que el capitalismo condiciona a los trabajadores como productores en y para el capital. No alcanza con tomar el poder político. La clase trabajadora debe prepararse para dirigir el destino de la transformación social y podrá hacerlo, si ha avanzado en la creación de la nueva forma histórica de vida humana.

Es por esto que es necesario un análisis exhaustivo del derrotero del control obrero de la producción en ZANON, porque los intentos por construir una nueva historia han sido (y siguen siendo) muchos. En otros términos, capitalizar la experiencia que con tanto esfuerzo y sacrificio los/as obrero/as llevan adelante para poder potenciar las experiencias venideras

Luego de ocho años de autogestión, desde la teoría de la planificación obrera nos preguntamos acerca del recorrido que llevó a que las expectativas a futuro estén puestas en las demandas para ser parte del estado capitalista (estatización). Por otra parte, es interesante seguir observando como la cooperativa enfrenta la posibilidad de que la organización productiva se consolide en un sistema de tipo tradicional, despojando toda posibilidad de crear nuevas relaciones sociales y vínculos entre los/as trabajadores/as.

En el 2009, en medio de una crisis financiera que deja miles de personas sin trabajo, la expropiación marca una coyuntura que no puede prescindir de una evaluación, al menos en términos generales. Luego de ser aprobada esa ley<sup>132</sup> –y frente a la necesidad concreta de mantener la fuente de trabajo- en la cerámica, la consigna de la estatización busca afianzarse entre los/as trabajadores/as al tiempo que el gobierno nacional aterriza en Fa.Sin.Pat a través del INTI (Instituto Nacional de Tecnología Industrial). Asesoramiento técnico, capacitación, diseño de la imagen institucional y del producto; el gobierno intenta entrar en ZANON a trabajar en la planificación de la producción y comercialización.

La lucha por la expropiación, sumada a la necesidad imperiosa de mantener la administración, la producción y la venta, no sólo ha determinado la construcción de la imagen de ZANON (la punta del iceberg), sino que también condicionó a la planificación obrera a un lugar sin perspectivas ni siquiera a corto plazo. Y es que durante muchos años, la inmediatez de los hechos políticos, la urgencia de los acontecimientos sociales y económicos hicieron que el tiempo en ZANON fuese un gran presente y su correlato encuentra asidero en la dificultad del colectivo para dimensionar la experiencia en perspectiva histórica.

Para llevar adelante el control obrero de la producción se necesita de la planificación; no se puede improvisar cuando se está inserto en el sistema capitalista. Sin planificación parecería casi imposible cambiar las leyes de la patronal y llevar adelante determinados procesos tales como: la reglamentación interna, la rotación, la formación y capacitación, la autoridad por mandato (y por lo tanto revocable), la discusión y decisión de la asamblea y la autocrítica, entre otras. En otras palabras, que la clase trabajadora se prepare para tomar el poder con sus propios métodos.

ZANON ya forma parte de la historia como un intento de los/as trabajadores/as de apropiarse de sus capacidades productivas a través del control obrero de la producción. Y la primera enseñanza es que la ausencia de los patrones en las empresas y la presencia de los/as obreros/as haciéndose cargo de la producción y comercialización, no favorece al control obrero de la producción ya que la inmediatez y la necesidad de decisiones no garantiza que los/as trabajadores/as maduren la planificación y estén así, listos para hacerse cargo de la gestión del capital.

Los ciclos de crisis del capitalismo anuncian nuevos intentos de los trabajadores/as por tomar el control de sus propias capacidades productivas. Tal parece que para que esta preparación tenga posibilidades de desarrollar una planificación obrera hay que comenzar la tarea en las empresas donde todavía tienen el control los patrones y evitar así que la fuerza de la organización se

---

<sup>132</sup> El 13 de agosto del 2009 la legislatura neuquina sanciona la ley 2656 por la que el Poder Ejecutivo expropiará los bienes inmuebles, bienes muebles y todo otro bien tangible que sea parte accesoria de la planta industrial (...) incluida la marca comercial. Y sin más detalles, en la ley se determina que Fasinpat “compensará al Estado provincial, en especie, las sumas desembolsadas mediante la venta al costo de los productos que requiera la Provincia para fines públicos”.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

disperse en la inmediatez de la gestión. Ahí es donde el análisis crítico tiene como propósito hacer un aporte al desarrollo y el aprendizaje de futuras experiencias, al intentar reavivar la *Crítica de la economía política*.

## **Bibliografía**

Aiziczon, Fernando “Teoría y práctica del control obrero: el caso de Cerámica Zanon, Neuquén”. Ponencia presentada en las X Jornadas Interescuelas/Departamento de Historia. Rosario, septiembre 2005.

Aiziczon, Fernando “El clasismo revisitado. La impronta del trotskismo en la politización del sindicato ceramista: Zanón Bajo Control Obrero, Neuquén 1998-2006” en Labour Again Publications, <http://www.iisg.nl/labouragain/documents/aiziczon.pdf>, 2007.

Bossani, Alicia “*Nuevos territorios discursivos y fronteras subvertidas. Interpretaciones alternativas del presente en la prensa underground regional*”. *Revista de la Facultad* N° 14. FADECS-Universidad Nacional del Comahue. 2008

Carpintero Enrique y Hernández Mario *Produciendo realidad. Las empresas comunitarias*. Buenos Aires; Topía editorial; 2002.

García, Alfredo T.; “Escuelas de socialismo. Empresas recuperadas y organización en cooperativas”: *Diario Página 12*. Buenos Aires, septiembre 2005; 18.

Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) “*Hacia una gestión obrera sustentable*”. *Saber Cómo* N° 80. Septiembre 2009. En: <http://www.inti.gov.ar/sabercomo/sc80/inti5.php>

Lavaca; *Sin Patrón. Fábricas y empresas recuperadas por sus trabajadores. Una historia una guía*. Buenos Aires; Artes gráficas El Sol; 2004.

Levín, Pablo; “*Un destino marcado. Empresas recuperadas, burguesía y control obrero*”. *Diario Página 12*. Buenos Aires, 28 de agosto 2005.

Levin, Pablo “Los trabajadores y la planificación”. CEPLAD. En <http://www.econ.uba.ar/www/institutos/economia/Ceplad/publicaciones.htm>; agosto 2009.

Levín, Pablo “Teoría de la planificación obrera”. CEPLAD.

En <http://www.econ.uba.ar/www/institutos/economia/Ceplad/publicaciones.htm>; agosto 2009.

López Echagüe, Hernán; *La política está en otra parte. Viaje al interior de los nuevos movimientos sociales*. Buenos Aires; Grupo editorial Norma; 2002.

Magnani, Esteban; *El cambio silencioso. Empresas y fábricas recuperadas por los trabajadores en la Argentina*. Buenos Aires; Prometeo libros; 2003.

Marx, Karl; *Manifiesto comunista*. Buenos Aires; Prometeo libros; 2003.

Raiter, Alejandro y otros; “Representaciones sociales”. En *Representaciones sociales*, Buenos Aires, Eudeba. 2001

Rebón, Julián; “Trabajando sin patrón. Las empresas recuperadas y la producción”. Instituto de investigaciones Gino Germani. Facultad de Ciencias Sociales. UBA. Buenos Aires. En: <http://www.iigg.fsoc.uba.ar/Publicaciones/DT/dt44.pdf>; 2005.

Reisenman, Miguel “*CTA: presionando al estado, diluyendo a la clase trabajadora*”. En *Lucha de clases. Revista marxista de teoría y política*. Buenos Aires. 2005.

Trotsky, León; “El control obrero de la producción” en *Razón y Revolución* N° 10. 1931. Buenos Aires; 2002.

Van Dijk, Teun A. “El discurso de los medios de comunicación” en *Estructuras y funciones del discurso*; México; Siglo XXI Editores; 1980

Simposio: "**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**", de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. "Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa", desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Venturo, Eduardo "¿Fábrica recuperadas o control obrero?". En: *Red-Acción*. Buenos Aires, junio 2006.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

## Empresas Recuperadas y Autogestión

Por **Salgado Rodrigo** (IIGG-CONICET-UBA) rodrigosalgado@speedy.com.ar

**Kasparian Denise** (IIGG-UBACyT) denise.kasparian@gmail.com

### Resumen

El artículo toma como referencia un análisis empírico de los denominados procesos de recuperación de empresas por sus trabajadores, en el ámbito de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Se ha señalado que el proceso de recuperación de empresas ha implicado la introducción de una serie de innovaciones en los espacios sociales y físicos que entran en posesión de los trabajadores, configurando así nuevos dispositivos autogestionarios<sup>133</sup>. Estos procesos tienen como punto de partida una puesta en crisis de la heteronomía capitalista en la unidad productiva y un avance de los trabajadores sobre la dirección de la producción. Esta puesta en crisis implica la constitución de un embrionario proceso de autonomización que, junto al avance sobre la función de dirección de la producción<sup>134</sup>, implica la constitución de un proceso de igualación y de democratización crecientes, como elementos centrales en la nueva gestión autónoma.

Sin embargo, el carácter social del orden socio-productivo resultante constituye aún un elemento a desentrañar. ¿Qué carácter social expresa la gestión y con qué elementos se encuentra asociado?

### Introducción

La recuperación de empresas es la conceptualización con la cual se ha denominado a un conjunto heterogéneo de procesos, en los cuales empresas en crisis son puestas a producir por sus trabajadores. Desde fines de la década pasada, y con particular intensidad a partir de 2001, miles de asalariados en todo el país avanzaron sobre la dirección de la producción como modo de enfrentar diferentes procesos de vulneración salarial. En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA), el ámbito de referencia de este artículo, este proceso ha implicado la emergencia de alrededor de 50 procesos de recuperaciones de empresas<sup>135</sup>.

En un contexto de intensa crisis social la recuperación de empresas se presentó para un conjunto de trabajadores como la única alternativa para preservar la fuente laboral, sustento de su identidad social. En la acción de recuperación, estos trabajadores materializaron procesos de autonomización -nuevos grados de libertad frente a las heteronomías preexistentes-, igualación e

---

<sup>133</sup> Por ejemplo se pueden citar a Campione, D.; “Algunos apuntes”, en *Revista Rebelión*; <http://www.rebellion.org.ar>; 2003; o a Fajn, G. et al.; *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*; Buenos Aires; Centro Cultural de la Cooperación; 2003; o a Fernández, A.; Imaz, X. y Calloway, C.; “La invención de las fábricas sin patrón”; en Fernández, A. (Comp.); *Política y Subjetividad*; Buenos Aires; Tinta limón; 2006; o a Petras, J. y Veltmeyer, H.; “Autogerenciamiento de Trabajadores en una perspectiva histórica”; en Carpintero, E. y Hernández M.; *Produciendo realidad. Las empresas comunitarias. Grissinópolis-Río Turbio-Zanón-Brukman- General Mosconi.*; Buenos Aires; Editorial Topía; 2002.

<sup>134</sup> Marx, K.; *El Capital*; México D.F.; Ed. Siglo XXI; 2002.

<sup>135</sup> Un relevamiento realizado en 2009, arrojó que existían 41 empresas recuperadas en la ciudad Autónoma de Buenos Aires. De estas empresas sólo 2 no habían podido comenzar a producir. (Fuente: OSERA; 2009). <http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/Datos/DATOS.pdf>

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

innovación institucional, avanzando sobre la dirección de la producción de las unidades productivas<sup>136</sup>.

En este artículo pretendemos explorar dimensiones referentes al carácter social<sup>137</sup> de los procesos descriptos. Para intentar dar cuenta de ese objetivo, en primer lugar abordaremos sucintamente los elementos estructurantes de la recuperación de empresas y su evolución a lo largo de los últimos años. Posteriormente abordaremos analíticamente una serie de elementos que refieren a la forma que asume la gestión en la nueva empresa, particularmente a aquellos elementos que hacen a la función de dirección de la unidad productiva procurando desentrañar su carácter social<sup>138</sup>.

### **Sociogénesis y desarrollo del proceso**

La recuperación de empresas por sus trabajadores es un proceso que encuentra su principal elemento estructurante en la crisis del comando capitalista sobre la producción a escala de las unidades productivas<sup>139</sup>. Desde la perspectiva de la fuerza de trabajo, la crisis empresaria es vivida como la vulneración de su identidad como trabajador estable, siendo el cambio de su condición laboral la alternativa disponible para defender dicha identidad, esto es, dejar de ser asalariado se constituye en la vía para continuar trabajando. De esta forma, “Trabajar sin patrón”, lejos de ser la realización de un deseo utópico de la fuerza de trabajo, es el mecanismo operante para realizar la defensa de su identidad<sup>140</sup>. Defensa paradójicamente operativizada a través de una ofensiva táctica, alterando las relaciones de posesión sobre la unidad productiva y transformando – parcialmente- el carácter social del orden socio-productivo.

Si bien se producen algunas experiencias aisladas a lo largo de la década del ‘90, es recién a partir de 2001/2002 cuando el proceso se difunde súbitamente. En este período -marcado por la descomposición del modelo de acumulación financiera<sup>141</sup> y su expresión a través de una inédita crisis social que altera significativamente las relaciones sociales en el campo económico, político y cultural- el proceso de recuperación de empresas encuentra las condiciones para propagarse. En este sentido, la crisis social potencia el proceso a través diversas vías: a) Económico-laboral; Crece

---

<sup>136</sup> Rebón, J. La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción. Buenos Aires; Ediciones Picaso – Colectivo Ediciones; 2007.

<sup>137</sup> Entendemos por carácter social el haz o cúmulo de relaciones sociales que expresa un proceso, y su relación en términos de funcionalidad con el orden social en el cual se encuentra inmerso. En este sentido, se toman en cuenta atributos o caracteres, pero en función de las relaciones sociales que expresa y sus efectos respecto del resto del ordenamiento social.(Rebón: 2007; Salgado: 2009)

<sup>138</sup> Las hipótesis presentadas en este artículo son resultado de relevamientos realizados en el marco de dos proyectos UBACyT. Como parte del proyecto UBACyT “Sociogénesis del proceso de recuperación de empresa por sus trabajadores” (Director: Julián Rebón), se realizó un relevamiento en el mes de julio de 2003 en diecisiete empresas recuperadas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. En dicho relevamiento, se utilizaron diferentes técnicas de registro tales como encuestas, entrevistas semi-estructuradas, registro fotográfico y observación. Para el análisis realizado en el presente trabajo se utilizaron, de aquella información recogida, las entrevistas semi-estructuradas realizadas a informantes clave en cada una de las empresas recuperadas de aquel período, así como las entrevistas a doce dirigentes de los distintos agrupamientos de empresas recuperadas. Por otro lado, en el marco del proyecto UBACyT “Transformaciones emergentes en el Proceso de recuperación de Empresas por sus Trabajadores” (Director: Julián Rebón), se avanzó en un segundo relevamiento de las empresas recuperada. En este relevamiento se volvió a entrevistar a informantes clave de las empresas relevadas en 2003, lo que permitió construir, para estas empresas, el registro de dos momentos diferentes, 2003 y 2006.

<sup>139</sup> Salgado, R.; “Entre la innovación y la reproducción social: el carácter emergente del orden socio productivo en las Empresas Recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires.”; tesis de Maestría; Maestría en Investigación en Ciencias Sociales; Facultad de Ciencias Sociales; Universidad de Buenos Aires; Buenos Aires; 2009.

<sup>140</sup> Por ejemplo se pueden citar a Fernández Álvarez, M.I.; “Sentidos asociados al trabajo y procesos de construcción identitaria en torno a las ocupaciones y recuperaciones de fábricas de la Ciudad de Buenos Aires: un análisis a partir de un caso en particular”, en Battistini, O. (comp.); *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores.*; Buenos Aires; Prometeo Libros; 2004.

<sup>141</sup> Basualdo, D.; *Sistema Político y Modelo de Acumulación en la Argentina. Notas sobre el transformismo argentino durante la valorización financiera (1976– 2001)*; Buenos Aires; Universidad Nacional de Quilmes Ediciones; 2001.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

significativamente el cierre y la quiebra de empresas<sup>142</sup> y con ello, el elemento estructurante del proceso. En paralelo, se produce un crecimiento exponencial del desempleo y la pobreza; y un debilitamiento de los mecanismos institucionales compensatorios a los despidos –indemnizaciones-. En suma, el contexto de crisis aumenta la cantidad de unidades productivas factibles de entrar en procesos de quiebra o cierre -territorio potencial para la recuperación-, y altera en forma regresiva las alternativas tradicionales de los trabajadores de enfrentar el desempleo, convirtiendo en más favorables los costos de oportunidad para la realización de acciones no convencionales. b) Político-cultural: En condiciones de marcada crisis política se produce un inédito proceso de movilización y protesta social<sup>143</sup>, que en su punto más alto desencadena procesos de autonomización. Desprendimientos de diferentes fracciones sociales ponen en crisis sus lealtades y obediencias anticipadas, ampliando sus grados de libertad. Distintas identidades sociales no hallan en los mecanismos institucionales preexistentes los canales para satisfacer sus intereses<sup>144</sup>, por lo que la acción directa<sup>145</sup>, se convierte en la forma de expresar la disconformidad social. Esta situación de crisis política proveerá a los trabajadores, en la defensa de su trabajo, de aliados y puntos de apoyos necesarios para llevar adelante la recuperación. De este modo, la acción colectiva de avanzar en la dirección de la producción, expresa una alianza social estructurada en el modo en que la crisis del orden social altera las condiciones de reproducción de las distintas identidades involucradas<sup>146</sup>.

Ahora bien, una vez atravesado el período más álgido de la crisis, el proceso siguió desarrollándose en forma ampliada. Desde nuestra perspectiva, esto se debe a que sumado a la permanencia del elemento estructurante central –cierre empresarial-, interviene otro factor de importancia: la instalación cultural de la recuperación de empresas en el campo de la conciencia –conocimiento- obrera. La “recuperación” entonces, pasa de ser un elemento ajeno a la cultura de los trabajadores, a ser una alternativa conocida y valorada positivamente para enfrentar el cierre de empresas.

Por otro lado, el proceso no sólo ha crecido incorporando nuevas unidades productivas al universo de las recuperadas a lo largo de los años. Nuestros registros constatan que desde la perspectiva de la reproducción simple del proceso -la capacidad de supervivencia de las unidades productivas recuperadas- la gran mayoría –alrededor del 85 % de las empresas- continúan funcionando como recuperadas<sup>147</sup>. En este sentido, podemos aducir que la experiencia ha sido eficaz en evitar el cierre de las empresas y el desempleo de los trabajadores.

Por último, estas empresas no sólo han implicado el sostenimiento de la fuente de trabajo sino que han podido incluso generar nuevos. Existe durante el período, un mayor aumento relativo en la cantidad de trabajadores de empresas recuperadas que en la cantidad de empresas<sup>148</sup>.

---

<sup>142</sup> Briner A. y Cusmano A.; “Las empresas recuperadas en la Ciudad partir del estudio de siete experiencias”, en *Empresas Recuperadas. Ciudad de Buenos Aires*; Buenos Aires, Secretaría de Desarrollo Económico-GCABA; 2003.

<sup>143</sup> Fajn, G. et al. Op. cit.

<sup>144</sup> Rebón, J. Op. cit.

<sup>145</sup> Rebón, J. “Acción directa y procesos emancipatorios”; en Hugo E. Biagini y Arturo Andrés Roig (directores); *Diccionario del pensamiento alternativo II*; Buenos Aires; CECIES- Universidad de Lanus; <http://www.cecies.org/articulo.asp?id=147>; 2009. Para el autor, el concepto de acción directa nos refiere a formatos de acción contenciosos que no se encuentran mediados por la institucionalidad dominante. A diferencia de las acciones institucionalizadas, a través de la acción directa los actores sociales -en la procura de lograr sus objetivos- transgreden o vulneran los canales institucionales del orden social para el procesamiento de las demandas.

<sup>146</sup> Rebón, J. Op. cit. 2009.

<sup>147</sup> De un total de 50 procesos de recuperación que tuvieron como resultante la puesta en funcionamiento -al menos parcial- de las unidades productivas, 8 han dejado de existir como empresas recuperadas, de éstas, 4 desaparecen como empresas y 4 cambian de forma social. De estas últimas, 3 se transforman nuevamente en empresas privadas capitalistas y una pasa a ser estatizada por el gobierno de la Ciudad incorporándose a los socios de la cooperativa como asalariados de planta permanente del Estado local.

<sup>148</sup> Revista del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas (OSERA) IIGG-FSOC-UBA; N°2; on-line: <http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas>.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

A partir de estos elementos, podría considerarse a esta forma social de enfrentar el desempleo y el cierre de unidades productivas como “exitosa”. Pero llegado este punto corresponde interrogarnos: ¿En qué medida esta defensa de la fuente de trabajo implica una alteración de las formas y el carácter de la gestión? ¿Qué carácter asume el orden socio-productivo?

### **La autogestión emergente**

El avance de los trabajadores sobre la función de dirección de la unidad productiva implica la introducción de una serie de cambios e innovaciones que alteran los diseños institucionales preexistentes configurando embrionariamente nuevos diseños. Así, por ejemplo, la recuperación de empresas ha implicado un proceso de igualación, en el que nuevas relaciones de cooperación entre los trabajadores atenúan las asimetrías de la empresa fallida, poniendo en crisis las jerarquías preexistentes<sup>149</sup>. Esta igualación atraviesa distintas dimensiones, incluyendo la distribución de los ingresos de la empresa y los mecanismos de toma de decisiones. En trabajos anteriores se avanzó en las transformaciones existentes en la primera dimensión<sup>150</sup>. Nos interesa ahora avanzar exploratoriamente en la segunda: ¿En qué medida el avance sostenido sobre la producción y el crecimiento de la dotación de fuerza de trabajo implican la prolongación de la democratización inicial?

Antes de comenzar con el análisis en específico de esa dimensión, es necesario explicitar una serie de cambios operados en las relaciones de apropiación existentes en las unidades productivas.

En primer lugar, los trabajadores pasan a ser los poseedores<sup>151</sup> de la unidad productiva, donde el consumo de fuerza de trabajo asalariado deja de ser la característica central del proceso productivo. Por otro lado, la forma jurídica “cooperativa de trabajo” –figura dominante en estas unidades productivas-, estipulada legalmente para trabajadores que ponen en común su fuerza laboral, impone límites a la posibilidad de que se transforme en una mera apropiación privada. Así por ejemplo, la cooperativa como forma legal establece límites a la enajenación de la empresa y su posterior reparto entre los asociados.

Esta particularidad del universo que instrumentaliza la posesión de las unidades productivas, le otorga a estas empresas características de “apropiación social”, pero restringida a su interior, al colectivo laboral. El colectivo que se apropia del espacio se rige por un criterio de asociación, donde “trabajo” y “apropiación” no se encuentran escindidos<sup>152</sup>, y donde todos los asociados tienen, formalmente, el mismo poder de decisión independientemente del capital suscrito por cada uno..

Ahora bien, en nuestro relevamiento realizado en 2003, observábamos que asociados a estos cambios en las relaciones de apropiación se producían cambios sustantivos en la función de

---

<sup>149</sup> Fajn, G. et al. Op. cit. Rebón, J. Op. cit. 2007.

<sup>150</sup> Al respecto ver: Salgado, R. Op. cit. y Rebón, J y Salgado, R. “Empresas Recuperadas y procesos emancipatorios”, en Salazar, R. y Salazar, M. (compiladores); Resistencias laborales. Experiencias de repolitización del trabajo en Argentina; Buenos Aires; Aleph; 2009.

<sup>151</sup> El universo que instrumentaliza la posesión de las unidades productivas refiere a un conjunto de trabajadores asociados en cooperativas de trabajo. El vínculo entre estas cooperativas y las unidades productivas no representa en forma dominante una relación de propiedad, sino diversas formas de posesión. Actualmente existen diferentes situaciones. La mayoría de las empresas, a partir de la ley de expropiación temporal realizada por el Estado de la Ciudad de Buenos Aires, tiene cesiones en comodato de los bienes muebles e intangibles y cesiones transitorias de los inmuebles. Varias de ellas fueron alcanzadas por una ley que establece la expropiación definitiva de los bienes inmuebles y la cesión -bajo el pago de un canon- a las cooperativas Sin embargo, dicha ley no ha sido efectivizada aún en la mayoría de los casos. Otras cooperativas alquilan la unidad productiva y algunas todavía se encuentran, parcial o totalmente en situaciones de tenencia de hecho no formalizadas legalmente.

<sup>152</sup> Salgado, R. Op cit.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

dirección<sup>153</sup>, que presentaba dos características salientes: función de dirección personificada en el colectivo laboral y carácter asambleario en la toma de decisiones.

En primer lugar, con la acción de recuperación, estos trabajadores se constituirán en una nueva personificación de la función de dirección de la producción, que no representa una prolongación de la iniciativa capitalista. De la heteronomía del capital, en la recuperación, ha surgido un proceso de autonomización cuya resultante en el campo productivo es la transformación en la función de dirección y un proceso de igualación en el campo del poder, en paralelo a un proceso de igualación en el campo de la retribución material. Al avanzar sobre la producción, estos trabajadores realizan una crítica práctica al orden de la misma<sup>154</sup>. Si antes el capital fue su “voluntad”, expresada como plan en la organización de la producción, ahora tienen que resolver los problemas prácticos por sí mismos..

En segundo lugar, el mecanismo de toma de decisiones que sustenta dicha función de dirección emergente adquiere en un carácter asambleario. En el proceso de toma de decisiones dentro de las cooperativas destaca la centralidad que tiene la asamblea como herramienta para tal fin. Las formas reales que asume esta dinámica asamblearia entre las empresas son diversas en relación a su frecuencia, relevancia y niveles de participación. Pero más allá de estas diferencias, esta etapa inicial de recuperación de la empresa se caracteriza por una creciente democratización de los espacios de toma de decisiones, frente a la autocracia del capital en la empresa fallida<sup>155</sup>. Estos momentos iniciales, asociados estrechamente con el proceso de movilización que expresa la recuperación de la empresa, se caracterizan por un carácter más directo y participativo en la toma de decisiones. Esta etapa instituyente involucra activamente a los trabajadores en la construcción de la nueva empresa<sup>156</sup>.

Las características que asume la gestión en esta etapa parecen encontrarse relacionadas con la fase histórica por la que atraviesan. En este sentido, y retomando a Albert Meister<sup>157</sup>, se podría afirmar que estas características se asocian al momento de *conquista*<sup>158</sup>, en el cual predomina la democracia directa<sup>159</sup>.

Como nos sugiere el citado autor, este carácter directo en la toma de decisiones surge aquí como resultante de situaciones históricas o sociales particulares, a partir de un elemento de unificación del colectivo. En el caso de las recuperaciones de empresas este elemento refiere a la pérdida de trabajo debido al cierre empresarial, acontecimiento que provoca la acción colectiva de *recuperación* que manifiesta primero una necesidad –mantener la fuente de trabajo- y luego una exigencia -alterar el orden de las relaciones sociales y el orden del poder en la unidad productiva-.

---

<sup>153</sup> La función de dirección es inherente a todo proceso de cooperación social. Sin embargo, puede diferir en cuanto a su forma y contenido. En el campo de la producción, el funcionamiento del obrero social requiere de la realización de la función de dirección. En el capitalismo, dicha función reside en el mando del capital. En formaciones sociales de carácter capitalista, el capital debe poner en correspondencia la acción de los cuerpos involucrados en el proceso de trabajo, de forma tal que no se generen relaciones adversas a su dominio y, al mismo tiempo, alcance a realizar el proceso de valorización. En este sentido, la función de dirección capitalista es dual respecto de su contenido –proceso de producción de valores de uso y a la vez, proceso de valorización de capital-, y despótica respecto de su forma.

<sup>154</sup> Rebón, J. Op cit. 2007.

<sup>155</sup> Ibidem.

<sup>156</sup> Esto se observa con mayor énfasis en aquellas empresas que atravesaron momentos de alta conflictividad social.

<sup>157</sup> Citado por Rosanvallón; P.; *La Autogestión*; España; Editorial Fundamentos; 1979.

<sup>158</sup> Es decir, el momento asociado a la constitución del colectivo asociado. Lucita (2009) en un análisis en específico de las experiencias de recuperación de empresas, denomina a este período como el “período heroico”, que inicia con la ocupación, continua con la resistencia y se consuma con la puesta en producción y el logro de la expropiación. Los rasgos salientes de este período lo constituyen la cooperación no forzada, la solidaridad interna y externa, la asamblea como órgano decisorio, la relación con otros movimientos sociales, la apertura de puentes hacia la comunidad.

<sup>159</sup> A la fase de conquista le suceden la *consolidación económica* en la cual la democracia directa se centra en las actividades extraeconómicas, cediendo frente a la democracia delegada asumida por un grupo de dirigentes y especialistas; luego es el momento de la *coexistencia* en el que la democracia delegada logra hacer a un lado a la democracia directa, y finalmente se arriba a la fase del *poder de los administradores* en la cual el poder pasa del grupo o de sus representantes directos a los técnicos y dirigentes escindidos del colectivo laboral..

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Ahora bien, la democracia directa constituye una manifestación de una exigencia en una determinada fase histórica del colectivo, más que una “forma de gobierno”<sup>160</sup>. La continuación de la producción en las empresas ha implicado la necesidad de una institucionalización de una organización. Como nos sugiere el mencionado autor esta fase de conquista se caracteriza también por la emergencia de tensiones entre la democracia directa y el desarrollo de la actividad económica.

En este sentido, ya desde los primeros momentos de la recuperación, comienza a darse un elemento organizativo importante. Este elemento a destacar lo constituye la *Gestión de Cuadros*<sup>161</sup> como forma de organización cotidiana. Es decir, que más allá del carácter asambleario en la toma de decisiones, la gestión de la empresa tiende a reposar en los “cuadros”. Así, en los momentos iniciales se observa que, paralelo al proceso de igualación y democratización se constituyen también liderazgos y cuadros dirigenciales. En este sentido, la gestión de cuadros puede implicar una limitación a la autogestión, ya que una vez instituidos estos cuadros, de no mediar mecanismos de rotación, pueden adquirir una autonomía relativa y derivar en la construcción de desigualdades respecto del colectivo del cual emergen. Esta dicotomía entre “cuadros” y “colectivo” expresa una tensión estructural cuando se corresponde con la existencia de espacios u órganos diferenciados de toma de decisiones.

### **Los riesgos de la autogestión en el desarrollo productivo**

La autogestión como modo de organización en el que la toma de decisiones es ejercida por el colectivo laboral permitiendo la intervención de todos y cada uno de los trabajadores en los asuntos y problemáticas de la empresa<sup>162</sup>, se constituirá en la modalidad de gestión predominante en las experiencias de recuperación de empresas. No obstante, esta definición de autogestión como *práctica viva* de una democracia no excluye la posibilidad de que pasado el momento instituyente -de la conquista-, la democracia directa dé paso a diversas formas de delegación en vistas de gestionar lo cotidiano<sup>163</sup>. ¿Qué transformaciones embrionarias se vislumbran respecto de esta dimensión?

En nuestro relevamiento realizado en 2006 observamos que la personificación de la función de dirección seguía siendo asumida en forma dominante por la fuerza de trabajo. Por otro lado, los mecanismos colectivizados de toma de decisiones seguían estando presentes. Estos mecanismos se daban bajo dos modalidades: “formales” e “informales”. Dentro de las primeras se encuentran las asambleas propiamente dichas (extraordinarias u ordinarias) fiscalizadas por el INAES<sup>164</sup>. Estos mecanismos formalizados coexistían con otros de carácter más informal -cuya denominación variaba entre “asambleas” o “reuniones”- que diferían tanto en la frecuencia, grados de participación, así como el carácter de las mismas.

Respecto de la frecuencia, ésta variaba de acuerdo a cada empresa; en algunas se realizaba en forma periódica (semanal o mensual), en otras dependiendo de las necesidades existentes en la empresa. Sin embargo, la tendencia general era la disminución en la periodicidad de los espacios colectivos informales (sean estos denominados reuniones o asambleas).

---

<sup>160</sup> Rosanvallón, P.; *La Autogestión*; España; Editorial Fundamentos; 1979.

<sup>161</sup> Vieitez, C. y Dal Ri, N.; *Trabalho Asociado. Cooperativas e empresas de autogestao*; Rio de Janeiro; DP & A editor; 2001.

<sup>162</sup> Rosanvallón, P. Op cit.

<sup>163</sup> Se pueden citar por ejemplo a Rosanvallón, P. op cit. o a Thwaites Rey, M; *La autonomía como búsqueda, el Estado como contradicción*; Buenos Aires; Prometeo Libros; 2004.

<sup>164</sup> El carácter de obligatoriedad de las asambleas ordinarias implica que necesariamente, al menos una vez al año, esta instancia de toma de decisiones tenga lugar. Las extraordinarias son menos comunes, sólo ocurren cuando el tratamiento del temario implique alguna modificación del estatuto o reglamento.

Simposio: *“Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas”*, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Respecto de la participación, un elemento a destacar es que muchas de estas empresas han incorporado fuerza de trabajo, pero no necesariamente esto ha implicado su incorporación inmediata como asociado a la empresa<sup>165</sup>. En algunas empresas que poseen trabajadores no asociados, los ámbitos colectivos de toma de decisiones se han limitado a los socios, excluyendo a los trabajadores no asociados de la toma de decisiones<sup>166</sup>. Por otro lado, en la medida en que no pertenecen a la cooperativa formalmente –no poseen el “estatuto” de socio- no pueden acceder a cargos directivos.

En relación a su carácter, encontramos dos tipos de ámbitos de participación colectiva “informal” de toma de decisiones. En un primer conjunto de empresas el énfasis de estos mecanismos estaba puesto en la resolución y toma de decisión efectiva sobre un tema en particular. En un segundo grupo el énfasis estaba puesto en la socialización de información y de decisiones ya producidas y tomadas en los consejos de administración. La contracara de lo anterior parece ser la tendencia a la consideración de los espacios directivos como espacios centrales de toma de decisiones. En paralelo, se observa el crecimiento de la delegación de la toma de decisiones a esos ámbitos, así como una baja rotación de los trabajadores en puestos directivos. En algunas pocas empresas aparece la figura del administrador, ausente en nuestro primer relevamiento.

Se puede hipotetizar entonces, sobre una acentuación en la dicotomía señalada entre “cuadros” y “colectivo”. En primer lugar, porque la baja rotación contribuye a la escisión en el colectivo laboral entre quienes adquieren capacidades inherentes a la conducción y quienes no adquieren ni pueden adquirir dichas capacidades, lo que contribuye a una ponderación diferencial de los distintos individuos respecto de la toma de decisiones. Y en segundo lugar, por la propia delegación de las funciones de dirección a los cuadros directivos, que implica el traslado de la toma de decisiones a un ámbito estrictamente directivo con una localización específica: los consejos de administración y embrionariamente los administradores. A medida que la función de dirección y sus órganos adquieren estos rasgos, la autogestión –tal cual la hemos definido aquí- puede encontrarse relativizada y condicionada en su sostenimiento y ampliación.

En este sentido, un elemento central en la autogestión es la escisión entre saber y decisión que rige las instancias de toma de decisiones, en contraposición a las jerarquías impuestas por la dirección en la producción capitalista, en la cual el saber es la fuente del poder. Nos interrogamos entonces, sobre esta escisión en estas experiencias. En primer lugar, la ausencia de rotación puede consolidar una élite directiva que a su vez se vea fortalecida por la falta de “socialización de la técnica de dirección”, cristalizada en la inexistencia de un reservorio de cuadros. En segundo lugar, la posibilidad de que las asambleas se transformen en meras instancias de comunicación descendente en la que los grados de participación del colectivo laboral sean decrecientes, puede contribuir a perpetuar las jerarquías ancladas en el saber propias de la gestión capitalista de la producción. Por otro lado, la autogestión debe fundarse en un colectivo que se convierta en su

---

<sup>165</sup> En 2003, menos de la mitad de las empresas (40%) poseían trabajadores no asociados, en 2006 esta relación se invierte y las empresas que poseen trabajadores no asociados pasan a ser la mayoría (66%). Al menos una cuarta parte de este crecimiento de la fuerza de trabajo utilizada ha sido efectuada en base a la incorporación dentro del colectivo, de trabajadores que no poseen la condición de socios plenos. Pese a este crecimiento de esta categoría laboral, lo dominante no es el consumo de fuerza de trabajo asalariada. Sólo el 10% de los trabajadores de las empresas recuperadas no son socios de las cooperativas. La situación es dispar entre las unidades productivas pero excepto en un caso, nunca los trabajadores no asociados alcanzan la mitad de la fuerza de trabajo.

<sup>166</sup> En algunos casos los trabajadores no asociados pueden participar de las asambleas pero no tienen poder de decisión (tienen voz pero no voto). Es necesario aclarar que el tiempo máximo de permanencia estipulado legalmente para la incorporación definitiva de los nuevos trabajadores en las cooperativas de trabajo es de 6 meses. Sin embargo, en nuestro relevamiento realizado en 2006 encontramos, en algunos casos, situaciones de demora en la incorporación de trabajadores a la cooperativa como socios. Una situación que ejemplifica esta prolongación indefinida de esta situación la encontramos en una empresa en la que se decidió por votación secreta de los asociados - con la utilización de urnas, justamente para no hacer pública la votación de nadie- la incorporación de trabajadores contratados, que a su vez eran hijos de trabajadores socios. El resultado del escrutinio estableció no incorporar a esos trabajadores a la cooperativa como socios, sino mantenerlos como contratados. Estos contratados por supuesto, fueron excluidos de la posibilidad de participar en la consulta.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

propia autoridad, a diferencia de la autoridad externa que implicaba la dirección en la empresa fallida.

Resumiendo, según nuestras observaciones preliminares, una vez atravesados los primeros momentos de constitución de la nueva empresa, la toma de decisiones parece comenzar a delegarse crecientemente, acentuando su carácter representativo y decreciendo su carácter directo. Nos preguntamos, ¿en qué medida estos elementos aún embrionarios –descenso en participación de los trabajadores en los ámbitos de toma de decisiones, exclusión de los trabajadores que no poseen el status de socio, autonomización de los cuadros respecto de las bases, construcción de ámbitos diferenciados de toma de decisiones, etc.-, no nos hablan de una *entropía democrática*<sup>167</sup> entendida como un proceso de degradación de la calidad democrática general?

Por último, frente a la escasa rotación en los puestos directivos, frente a la ausencia de un reservorio de cuadros ¿podríamos afirmar que estamos frente no ya a una personificación de la fuerza de trabajo en la función de dirección, sino a una personalización de la función de dirección en los cuadros directivos del colectivo laboral?

### **A modo de conclusión**

En la perspectiva de la fuerza de trabajo, el proceso tiene un intenso carácter de clase al alterar las relaciones de apropiación del espacio socioproductivo, pero con la particularidad que esta alteración se desarrolla a una pequeña escala –la unidad productiva<sup>168</sup>. Las empresas no son usufructuadas por un conjunto social que trasciende a la unidad productiva sino por un colectivo privado. Éste se comporta con el resto del conjunto social como poseedor de un espacio, excluyendo a otros de su goce e imponiéndosele la necesidad de la competencia con parte del conjunto social para poder conservar dicha posesión<sup>169</sup>. Así, el intercambio que establece esta unidad productiva con la sociedad es predominantemente mercantil. De este modo, estos espacios representan productores no capitalistas de mercancías en un mercado de dominio capitalista.

En suma, desde nuestra perspectiva estas empresas asumen un carácter social híbrido.<sup>170</sup> Analizadas desde la escala de la unidad productiva expresan una forma social que en sus orígenes presenta una fuerte impronta igualitaria y democrática, en la cual trabajo y apropiación no se encuentran escindidos, donde la función de dirección es personificación de la fuerza de trabajo y donde el consumo productivo de fuerza de trabajo asalariado no es su elemento estructurante. Pero analizadas a escala societal, el carácter cambia; representan una forma de apropiación privada. Expresa a un colectivo privado que establece relaciones mercantiles con el resto de la sociedad. Dicho de otro modo, poseen como formas sociales un carácter social-mercantil, dado que el carácter de propiedad social de la unidad productiva<sup>171</sup> es limitado en términos societales por su carácter mercantil.

Ahora bien, luego de transcurridos varios años en la vida productiva de estas empresas, nuevos elementos nos interrogan sobre el carácter social. Así, las modificaciones en las dimensiones que hacen a la función de dirección constituyen mecanismos que posibilitan la construcción de

---

<sup>167</sup> Rosanvallon, P. Op. cit.

<sup>168</sup> Rebón, J. y Salgado, R. Op. cit.

<sup>169</sup> Un tercio de las cooperativas realiza secundariamente algún emprendimiento social de carácter no mercantil en su establecimiento. Entre estos podemos registrar centros culturales, bachilleratos populares y para adultos, centros de salud, cesión de instalaciones para organizaciones sin fines de lucro, radio comunitaria y donación permanente de servicios y productos para organizaciones sociales. Más allá de estas experiencias predomina ampliamente la producción mercantil.

<sup>170</sup> Con el concepto híbrido social se quiere enfatizar que la composición social resultante se conforma en base a elementos de diferente naturaleza o carácter. (Rebón y Salgado: 2009).

<sup>171</sup> Wright, Eric Olin; *Envisioning Real Utopias* (Manuscript); <http://www.ssc.wisc.edu/~wright/ERU.htm>; 2008.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

jerarquías sociales y por lo tanto desigualdades al interior del colectivo laboral. Como afirma Rosanvallon<sup>172</sup> las jerarquías sociales se apoyan en la ideología de la competencia, donde el saber es la fuente del poder, y donde el competente reclama el derecho a la decisión porque sabe. ¿En qué medida el desarrollo de estos elementos -como la existencia de una baja rotación de los lugares dirigenciales, una dicotomía entre cuadros y bases, exclusión de trabajadores no asociados de los ámbitos de tomas de decisiones, la disminución en la “calidad democrática”, la centralidad y preeminencia de los consejos de administración, la embrionaria emergencia de administradores- no posibilita la construcción de una élite técnico dirigencial que produce y reproduce una acumulación de poder decisorio sobre una base de saber técnico-político? La importancia de dar respuesta a esta pregunta radica en que, como afirmara el mencionado autor, la autogestión implica una escisión entre saber y decisión<sup>173</sup>.

En suma, estas desigualdades emergentes yuxtaponen a la lógica social, otras lógicas, configurando nuevos caracteres híbridos en algunas de estas empresas. De esta forma, la posibilidad de desarrollo de estos elementos, nos habilitan a hipotetizar sobre la aparición de formas social-capitalistas en algunas empresas. Emerge así, una tensión entre la existencia de espacios de igualdad no organizados a su interior por el criterio de propiedad, y la existencia de jerarquías y desigualaciones sociales. Sin embargo, en tanto este último proceso es incipiente, el carácter de propiedad social primaria aún, sobre el capitalista.

Asimismo es necesario explicitar lo que consideramos límites hacia las tendencias *entrópicas*. En primer lugar, la misma recuperación con su impronta igualitaria y democrática, junto a la forma de cooperativa legalmente adoptada, constituyen obstáculos para el desarrollo pleno del carácter capitalista y la eliminación de la lógica de apropiación social.<sup>174</sup> Por otro lado, la historia social particular de estas experiencias puede constituir límites al desarrollo pleno de estos elementos. Así, respecto de las tendencias en la función de dirección, es necesario señalar que, aún consolidándose dichas tendencias, esto no implica necesariamente su reproducción indefinida a futuro<sup>175</sup>. En este sentido el proceso parece contener aún caracteres autónomos-cooperativos respecto de su función de dirección que permiten una “reversibilidad”<sup>176</sup>. Como apuntamos anteriormente, un proceso de equilibración de las acciones de tipo autónomo-cooperativo presupone un tipo de intercambio que debe cumplir con la reversibilidad de sus operaciones, es decir, conservar como válidos ciertos acuerdos o proposiciones elaborados durante el intercambio, con el fin de tener siempre un piso que sustente la continuación del intercambio y al cual se pueda retornar cuando sea necesario.

Por último, los elementos aquí presentados deben considerarse como un acercamiento exploratorio a elementos referentes a la función de dirección en estas experiencias tal que permita un mayor conocimiento del carácter social que expresan. Nuestras primeras observaciones –aquí presentadas- nos permiten considerar sumamente pertinente avanzar en esta dirección. Pretendemos que este avance en profundidad sea desarrollado en sucesivos trabajos.

---

<sup>172</sup> Rosanvallon, P. Op. cit..

<sup>173</sup> El autor afirmará también que todos los fundamentos del sistema jerárquico obstaculizan el desarrollo de la autogestión. Así por ejemplo la jerarquía de los ingresos es en buena parte una proyección de la jerarquía de los poderes y de las funciones. La jerarquía de funciones es a su vez en gran parte producto de la división del trabajo, y esta última es tanto el producto de las coacciones sociales, como de los imperativos técnicos.

<sup>174</sup> En este sentido, es de esperar que en el mediano plazo la mayoría de estas empresas prolonguen su carácter social-mercantil. Así, consideramos como posibilidad que los elementos presentados aquí constituyan un momento de reestructuración y que no necesariamente se transformen en tendencias irreversibles.

<sup>175</sup> Por ejemplo, 3 de las empresas recuperadas analizadas tuvieron conflictos internos que derivaron en la modificación de la composición de los consejos de administración. Los motivos aducidos por los trabajadores sobre dichos conflictos tenían que ver justamente, con las tendencias aquí enunciadas de escisión entre consejo y asamblea como ámbitos diferenciados de tomas de decisiones.

<sup>176</sup> Piaget, J. *La explicación en sociología*. Barcelona. Planeta – Agostini, 1988.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

### **Referencias bibliográficas**

- Basualdo, D.; *Sistema Político y Modelo de Acumulación en la Argentina. Notas sobre el transformismo argentino durante la valorización financiera (1976– 2001)*; Buenos Aires; Universidad Nacional de Quilmes Ediciones; 2001.
- Briner A. y Cusmano A.; “Las empresas recuperadas en la Ciudad partir del estudio de siete experiencias”, en *Empresas Recuperadas. Ciudad de Buenos Aires*; Buenos Aires, Secretaría de Desarrollo Económico-GCABA; 2003.
- Campione, D.; “Algunos apuntes”, en *Revista Rebelión*; <http://www.rebellion.org.ar> ; 2003.
- Dal Ri, N. y Vieitez, C.; “Trabajo asociado: gestión democrática y cambio social”; en *Revista OSERA*; Instituto de investigaciones Gino Germani; Universidad de Buenos Aires; Argentina; N°1; On-line: <http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/DalRiyVieitezCastellano.pdf>; 2009.
- Dávolos, P. y Perelman, L.; “La intervención sindical en las empresas recuperadas. Un estudio de caso”; en *VI Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*; Buenos Aires; ASET; 2003.
- Fajn, G. et al.; *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*; Buenos Aires; Centro Cultural de la Cooperación; 2003.
- Fernández, A; Imaz, X. y Calloway, C.; “La invención de las fábricas sin patrón”; en Fernández, A. (Comp.); *Política y Subjetividad*; Buenos Aires; Tinta limón; 2006.
- Fernández Álvarez, M.I.; “Sentidos asociados al trabajo y procesos de construcción identitaria en torno a las ocupaciones y recuperaciones de fábricas de la Ciudad de Buenos Aires: un análisis a partir de un caso en particular”, en Battistini, O. (comp.); *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores.*; Buenos Aires; Prometeo Libros; 2004.
- Kulfas, M.; “El contexto económico: Destrucción del aparato productivo y reestructuración regresiva”; en *Empresas Recuperadas. Ciudad de Buenos Aires*; Buenos Aires; Secretaría de Desarrollo Económico-GCBA; 2003.
- Lucita, E.; “Empresas bajo gestión obrera: la crisis como desafío”; en *Revista OSERA*; Instituto de investigaciones Gino Germani; Universidad de Buenos Aires; Argentina; N°2; <http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/dossier/LUCITA.pdf>; 2009.
- Marx, K.; *El Capital*; México D.F.; Ed. Siglo XXI; 2002.
- Petras, J. y Veltmeyer, H.; “Autogestionamiento de Trabajadores en una perspectiva histórica”; en Carpintero, E. y Hernández M.; *Produciendo realidad. Las empresas comunitarias. Grissinópolis-Río Turbio-Zanón-Brukman- General Mosconi.*; Buenos Aires; Editorial Topía; 2002.
- Piaget, J.; *La explicación en sociología*; Barcelona; Planeta – Agostini; 1988.
- Rebón, J.; “Acción directa y procesos emancipatorios”; en Hugo E. Biagini y Arturo Andrés Roig (directores); *Diccionario del pensamiento alternativo II*; Buenos Aires; CECIES- Universidad de Lanús; <http://www.cecies.org/articulo.asp?id=147>; 2009.
- Rebón, J.; *La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción.*; Buenos Aires; Ediciones Picaso –Colectivo Ediciones; 2007.
- Rebón; J. y Salgado, R.; “Empresas Recuperadas y procesos emancipatorios”, en Salazar, R. y Salazar, M. (compiladores); *Resistencias laborales. Experiencias de repolitización del trabajo en Argentina*; Buenos Aires; Aleph; 2009.
- Revista del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas (OSERA) IIGG-FSOC-UBA. <http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas>.
- Rosanvallon; P.; *La Autogestión*; España; Editorial Fundamentos; 1979.
- Salgado, R.; “Entre la innovación y la reproducción social: el carácter emergente del orden socio productivo en las Empresas Recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires.”; tesis de Maestría; Maestría en Investigación en Ciencias Sociales; Facultad de Ciencias Sociales; Universidad de Buenos Aires; Buenos Aires; 2009.
- Thwaites Rey, M; *La autonomía como búsqueda, el Estado como contradicción*; Buenos Aires; Prometeo Libros; 2004.
- Vieitez, C. y Dal Ri, N.; *Trabalho Asociado. Cooperativas e empresas de autogestao*; Rio de Janeiro; DP & A editor; 2001.
- Wright, Eric Olin; *Envisioning Real Utopias* (Manuscript); <http://www.ssc.wisc.edu/~wright/ERU.htm>; 2008.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

## **Lo que la categoría “trabajo” oculta. Desafíos y alternativas desde los movimientos sociales<sup>177</sup>**

Por **Gabriela Ferreyra**

UNMDP, Grupo de investigación “Actores políticos y poder en la Argentina. Siglo XX”

E-mail: [gabife\\_22@hotmail.com](mailto:gabife_22@hotmail.com)

**María Belén Sopransi**

UBA (Fac. de Psicología) - Revista *Herramienta*.

E-mail: [mbsopransi@yahoo.com.ar](mailto:mbsopransi@yahoo.com.ar)

**Daniel Contartese**

UNLZ - Revista *Herramienta*.

E-mail: [contarlari@yahoo.com.ar](mailto:contarlari@yahoo.com.ar)

### **Resumen**

El presente trabajo tiene por objetivo rastrear los cuestionamientos en torno a la categoría *trabajo* que fueron realizadas desde los movimientos de trabajadores desocupados autonomistas, posibilitando abrir esta categoría, dando existencia a otras formas del trabajo que se ocultan tras la forma dominante del trabajo asalariado.

La cuestión es advertir la profunda influencia que tiene el trabajo asalariado sobre la subjetividad de los trabajadores. La tensión y los dilemas aparecen cuando ciertas formas de organización de la producción llevada a cabo por estos colectivos terminan conformando estructuras semejantes a la organización capitalista. En este sentido, se abren dos alternativas: reproducir las mismas formas de organización que se encuentran en las empresas capitalistas o poner en cuestión la división del trabajo heredada de este sistema. Centralmente sostenemos que desde los movimientos, como espacios de socialización antagonista, comienzan a desplegarse relaciones alternativas a las que impone el trabajo capitalista. Tomamos este desbordamiento de la categoría *trabajo* como punto de partida para pensar los modos en que los sujetos, a través de su hacer social, tienen la potencialidad de cambiar el mundo, negando la forma capitalista de su existencia. Esta negatividad es siempre la potencialidad de transformación radical de la forma social dominante.

### **Introducción**

“Para nosotros el tema del trabajo siempre fue un punto más de discusión, y siempre fue esta intención que lleva a decir: no queremos volver al sistema [...] No puede haber trabajo digno habiendo esa explotación; en todo caso es trabajo que te sirve para cubrir algunas necesidades básicas, y no la realización como ser humano. [...] para nosotros es un ensayo, un espacio de experimentación de un nuevo tipo de relación, un espacio donde las relaciones de dominante y

---

<sup>177</sup> El presente artículo constituye una versión ampliada y revisada del publicado en la revista *Herramienta* N°44 en el mes de junio de 2010.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

dominado se van poniendo en cuestión. [...] lo común es que la gente entre sin estar acostumbrada a tomar iniciativas, a actuar sin órdenes, y ahora de repente hay que opinar y tomar la iniciativa. Ésta es otra de las conclusiones que sacamos: la terrible mutilación al ser humano que hace el trabajo capitalista al quitarnos la capacidad de iniciativa. Nos mutila en un aspecto central de nuestra organización que es la creación a través del hacer.” Alberto Spagnuolo<sup>178</sup>

La importancia de la participación de los trabajadores desocupados en las luchas contra las políticas neoliberales durante los '90 y el posterior fortalecimiento de sus organizaciones cuestionaron la idea de los piqueteros como una subjetividad residual. Dinerstein señala las dificultades de reconocer que, aunque el desempleo aparece como la falta de trabajo, oculta una realidad no empírica en donde se abren y desarrollan espacios de reinención de formas humanas y sociales de existencia y resistencia, es decir, espacios de subjetivación y de construcción de relaciones sociales<sup>179</sup>.

Sumergidos en la contradicción de haber sido despojados de la relación salarial, pero igualmente formando parte del mercado de trabajo como superpoblación relativa en proceso de pauperización –ejército industrial de reserva–, o como mano de obra sobrante para el capital –sujetos que ya no reúnen las capacidades objetivas y subjetivas necesarias para los requerimientos de un empleo formal–, el fenómeno de organización del Movimiento de Trabajadores Desocupados (MTD) no puede adjudicarse unidireccionalmente al crecimiento de la pobreza, sino que forma parte de una complejidad social. El que se denominen “trabajadores”, está vinculado, por un lado, a la búsqueda de un espacio, un *nosotros* más amplio, en el que se acepten las particularidades, y por otro lado, a una reactualización de la lucha de clases, pero no pensada bajo formas tradicionales<sup>180</sup>. De esta manera, se va conformando el movimiento, como construcción de una heterogeneidad dentro de una relativa unidad (como un movimiento de movimientos) que irá albergando a un número importante de grupos que suponen, a su vez, una variedad de perspectivas, formas de organización y horizontes de lucha<sup>181</sup>.

### **Los movimientos y los planes**

Durante los últimos quince años, las respuestas estatales a la situación de desempleo han variado a través de la aplicación de diferentes políticas focalizadas. Los primeros subsidios oficiales, ejecutados desde 1995 hasta la crisis del 2001, inauguraron una dinámica de negociación de las diversas agrupaciones de desocupados con el gobierno en función de garantizar planes para sus integrantes. Luego de la rebelión popular de fines de 2001 –con la visibilidad y la fuerza sociopolítica que adquirieron las organizaciones autónomas piqueteras y asamblearias– se ensayan nuevos programas para restaurar las fisuras abiertas por la insumisión. Esto provocó que, de un promedio de alrededor de 120 mil beneficiarios se pasara a casi 2 millones con el Plan Jefes y Jefas de Hogar. De este modo el gobierno nacional reificó las múltiples demandas de los movimientos en planes sociales compensatorios. Tanto el gobierno de Duhalde como el de Kirchner tuvieron por objetivo la normalización de la sociedad argentina luego de que el antagonismo social se expresara en su máxima radicalidad en diciembre de 2001. El efecto de la

---

<sup>178</sup> Fue uno de los referentes del MTD de Solano, desde 1996 abrió la capilla en la que se desempeñaba como párroco para la organización de las Comisiones Provisorias de Desocupados que luego darían lugar a varios de los MTD del conurbano. Entrevista realizada el 22 de Febrero de 2010 por N. López, M. B. Sopransi y D. Contartese.

<sup>179</sup> Dinerstein, Ana. “Recobrando la materialidad: el desempleo como espacio de subjetivación invisible y los piqueteros”. Disponible en Página web: <http://www.herramienta.com.ar/revista-herramienta-n-22/recobrando-la-materialidad-el-desempleo-como-espacio-de-subjetivacion-invis>. Extraído el 18 de octubre de 2010.

<sup>180</sup> Gaitán, Flavio y María, Maneiro “El Plan Jefes y Jefas: sus efectos en la protesta de los movimientos de trabajadores desocupados en la Argentina”. Disponible en página web: <http://www.iuperj.br/pesquisa/laboratorios/netsal/netsal11.pdf>. Extraído el 27 de Octubre de 2007.

<sup>181</sup> Pacheco, Mariano. *Del Piquete al movimiento*. En: <http://fisyp.rcc.com.ar/11.Piqueteros.pdf>, extraído el 27 de octubre de 2007.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

normalización ha sido la reconstrucción del dominio estatal, y su correlato en la sociedad como un proceso de ciudadanía de las luchas sociales<sup>182</sup>. Para el Colectivo Situaciones, la *reacción normalizadora* comprende el vaciamiento de las consignas colectivas, la imposición de la interpretación de las acciones colectivas digitadas por la manipulación, y los prejuicios del economicismo reactivo (“los piqueteros sólo quieren cobrar planes sin trabajar”)<sup>183</sup>. Dinerstein, Contartese y Deledicque postulan que la *normalización conflictiva* es el pasaje de la resistencia y la oposición abierta a la influencia en el cambio institucional y en la elaboración de políticas, promovida desde el Estado, como forma de estructurar, regular, acotar e integrar a las organizaciones de desocupados<sup>184</sup>. Incluye la coerción estatal, la absorción de los principios de solidaridad y autonomía en las políticas públicas, la creación de espacios institucionales de participación formal e informal, y la asimilación legal de los MTDs a ONGs.

### **Transformaciones en las luchas**

A partir de mediados de la década del '90, el desplazamiento del conflicto de los trabajadores a los desocupados se presenta como un importante elemento explicativo a la hora de analizar las transformaciones en las luchas. La huelga como interrupción del proceso productivo y, por lo tanto, de la realización de plusvalía, es reemplazada principalmente por acciones externas (corte de calles y rutas, movilizaciones), por la territorialización de los conflictos y por la extensión de las denuncias<sup>185</sup>.

La combinación de nuevos actores de la protesta con nuevas formas de ejercerla, renovó los métodos de lucha, cuyo contenido se dirige ahora a solucionar las necesidades más urgentes: la denuncia de muertes por falta de alimentación, la pelea por una salud pública y gratuita, etcétera. A diferencia de las organizaciones populares de izquierda que podríamos denominar como “tradicionales” (partidos políticos, por ejemplo), estos colectivos de nuevo tipo no fundan su acción en modelos preestablecidos y normativos de lucha y organización. Vinculados a la crisis de las teorías revolucionarias estadocéntricas, los movimientos de desocupados, las fábricas recuperadas, los colectivos contraculturales, las asambleas, fundan su singularidad en formas originales de lucha que ponen en tela de juicio criterios antes medulares en las consignas revolucionarias tales como el de totalidad y homogeneidad de la clase obrera, la valoración positiva del trabajo y el trabajador, la necesidad de la toma del Estado para la revolución, etcétera. La territorialización del conflicto social, como señalamos, es otro aspecto novedoso que presentan los movimientos. Para Marín “se trata de trazar la trayectoria de los procesos histórico-sociales de confrontación en la configuración de territorios, entendidos como ámbitos de producción de las condiciones materiales y sociales de existencia, de producción de relaciones sociales. Todo ámbito de esta naturaleza (...) presupone un proceso de apropiación y otro de expropiación”<sup>186</sup>. Las organizaciones de desocupados crearon redes de solidaridad a partir de la movilización y la autoorganización colectiva. Esto dio lugar a la producción de *nuevas territorialidades* asociadas a la autogestión, desde donde buscaron repensarse y recrearse como trabajadores. La

---

<sup>182</sup> Pascual, Rodrigo. “La fuerza transformadora del kirchnerismo”. Elecciones 2009: el kirchnerismo frente al espejo, la (ir)resolución del 2001”. Disponible en Página web: <http://www.herramienta.com.ar/revista-herramienta-n-42/la-fuerza-transformadora-del-kirchnerismo-elecciones-2009-el-kirchnerismo-f>. Extraído el 18 de octubre de 2010.

<sup>183</sup> Colectivo Situaciones “Polítizar la tristeza”. Disponible en página web: [http://194.109.209.222/colectivosituaciones/articulos\\_29.htm](http://194.109.209.222/colectivosituaciones/articulos_29.htm). Extraído el 22 de Marzo de 2010.

<sup>184</sup> Dinerstein, Ana, Contartese Daniel y Deledicque, Melina “Notas de investigación sobre la innovación organizacional en entidades de trabajadores desocupados en la Argentina”. Disponible en página web: <http://www.iade.org.ar/uploads/c87bbfe5-2937-3ed9.pdf> Extraído el 2 de junio de 2010.

<sup>185</sup> Cafassi, Emilio *Olla A Presion Cacerolazos Piquetes Asambleas sobre el fuego de la sociedad*. Uruguay, Ed. La República, 2002.

<sup>186</sup> Marín, Juan Carlos *Conversaciones sobre el poder (una experiencia colectiva)*. Buenos Aires, Instituto Gino Germani Oficina de Publicaciones CBC, UBA, 1996. Página 189

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

resignificación de los planes sociales se produce, especialmente a partir de 1999, cuando los movimientos de desocupados el control directo de los mismos y orientaron la contraprestación exigida hacia el trabajo comunitario en los barrios.

En un sentido amplio Svampa identifica la territorialización de las luchas populares con la desarticulación del mundo de los trabajadores urbanos y la reconfiguración de la matriz popular en términos territoriales/comunitarios, vinculadas al desarrollo del neoliberalismo en Argentina desde mediados de los setenta –cuando aparecen los primeros asentamientos: las “primeras organizaciones territoriales asociadas a la lucha por la propiedad de la tierra y la organización de la vida del barrio alrededor de servicios básicos”– hasta fines de los noventa<sup>187</sup>. Estos procesos surgen como una exigencia y una creación, a la vez desde arriba y desde abajo, para contener el conflicto social frente a la destrucción del mundo obrero popular<sup>188</sup>.

Lo territorial está ligado principalmente al anclaje local/barrial de las nuevas redes de solidaridad comunitarias.

### **Resignificando los planes sociales**

Las organizaciones de desocupados tuvieron diferentes estrategias ante las políticas sociales desde el rechazo total hasta diferentes formas de resignificación de los mismos.

Entre aquellos que los aceptaron, la mayoría de los grupos se volcó progresivamente al desarrollo de emprendimientos productivos, explorando las posibilidades de una nueva economía implantada en redes sociales que se presenta como alternativa a la economía de mercado, tomando los subsidios estatales como base. También se generaron actividades económico-productivas con características autogestionarias y cooperativas, planteándose diferentes criterios sobre la distribución de sus productos. Algunos de ellos, plantearon enfoques distributivos radicales sobre lo producido en los emprendimientos (como aquellos que rechazaron la generación de excedentes), teniendo estas alternativas efectos importantes en la conformación de la identidad grupal.

La trama de relaciones sociales que se constituyó a partir de los emprendimientos sociales es muy compleja. Las organizaciones desarrollaron una cantidad innumerable de actividades atendiendo a diferentes necesidades en los barrios, muchas veces en reemplazo de la atención estatal (generalmente municipal, pero también provincial).

Para poder acceder a los subsidios del gobierno nacional, los movimientos tuvieron que conformar cooperativas, esto los obligó a acreditarse como sujetos jurídicos y tramitar una habilitación legal para realizar actividades económicas. Aunque en general esta forma jurídica reviste un carácter puramente instrumental, en ocasiones ha llegado a plantear problemas hacia el interior de las organizaciones respecto de las condiciones que impone. En términos institucionales, la conformación de un sujeto jurídico supone un recorte sobre los miembros del movimiento, y la adaptación a una forma organizativa con reglas nuevas. Estas reglas, por lo general jerárquicas y delegativas hacia arriba, contrastan con aquellos movimientos que promueven formas horizontales y participativas (no delegativas) en la toma de decisiones.

Muchas organizaciones han hecho un gran esfuerzo por no quedar atrapadas en la lógica heterogestiva de los planes sociales, y poder ir más allá en el despliegue de un proyecto territorial propio basado en la autogestión del trabajo, la dignidad y el cambio social.

La contradicción que se presenta en el modo de relacionarse con el Estado ha sido visualizada por los movimientos y en consecuencia se ha planteado la necesidad del financiamiento propio a través

---

<sup>187</sup> Svampa, Maristela [La sociedad excluyente. Argentina bajo el signo del neoliberalismo](#). Buenos Aires, Taurus, 2005. Página 183

<sup>188</sup> Svampa, Maristela. Op. Cit. Página 195

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

del trabajo autogestivo como objetivo inmediato, pero el contexto social no ha permitido desprenderse totalmente de los subsidios. Los movimientos han sido conscientes de los problemas internos que provoca el manejo de planes, por ejemplo, la incertidumbre que genera sostenerse a través de asignaciones de las cuales se desconoce su duración. Los procesos de gestión de subsidios propiciaron un corrimiento del trabajo territorial y una burocratización de los movimientos. La burocratización, como estrategia del Estado administrada mediante el otorgamiento de subsidios, se constituyó en una de las principales formas de incidencia en la organización interna de los movimientos. A pesar de esta incidencia estatal, el movimiento antiburocratizante se hace presente en la forma asamblearia, en la reedición de formas del cooperativismo obrero, que se resisten a esa lógica externa a través de los principios de la democracia directa.

### ***Desbordando la categoría trabajo***

En el nuevo contexto, los planes provocaron discusiones internas en torno a la necesidad de redefinición de lo que se entiende por *trabajo*. Recordemos que para Marx el trabajo tiene una doble dimensión: por un lado, bajo el capitalismo, el trabajo es una mercancía, lo cual provoca una disociación y extrañamiento del trabajador (el trabajo como forma de alienación y de explotación), por otro lado, el trabajo es un medio de realización del hombre<sup>189</sup>. Se distinguen dos tipos de trabajo: concreto y abstracto. El primero está relacionado con el valor de uso de las mercancías, el segundo, plantea que en el capitalismo el trabajo también posee la función específica de mediar en un nuevo modo de interdependencia social<sup>190</sup>. Por ello, la verdadera “reapropiación” de la naturaleza genérica del hombre pasa por desarrollar formas de *trabajo no explotado*, o *no trabajo*, que como tal se planteen por fuera del trabajo asalariado, alienado, explotado.

En este camino los movimientos abren dos líneas de problematización: tratar de responder qué es el *trabajo genuino* – el que en muchos casos se asimila al ideal del trabajo en el modelo fordista, es decir, el asalariado en blanco que obtiene además de un salario “digno” una serie de beneficios sociales a partir de su trabajo–, mientras que para otros la discusión remite al *no trabajo*, es decir, un *hacer* colectivo, creativo, no explotado, y autodefinido por fuera del trabajo abstracto, asalariado. Gran parte de las organizaciones comprende el trabajo dentro de la primera opción. Otras organizaciones, especialmente las independientes y autonomistas, sostienen la importancia y/o la necesidad de recrear un escenario en busca de la autodeterminación del *hacer*<sup>191</sup>. Estas agrupaciones, se plantean si éste no es el punto de partida (modesto y limitado) de un proceso de recreación de las identidades y de creación de nuevas relaciones sociales.

La posibilidad de cuestionar teóricamente la naturalización del *trabajo* surge a partir de la experiencia práctica en iniciativas autogestivas. Trabajo autogestivo, trabajo autónomo, trabajo digno, trabajo genuino desbordan en un primer momento la categoría de *trabajo*. En la praxis, los ensayos incluso han intentado sortear el dinero como mediación en el intercambio de productos. Estos debates tienen expresiones heterogéneas, algunos de los cuales son reconducidos a la

---

<sup>189</sup> Cabe aclarar que en inglés la palabra trabajo se traduce de tres maneras diferentes: “work”, que significa disfrutar, beneficiar, bordar, tallar una piedra, producir, obrar, investigar, resolver un problema, mover, hacer andar, abrirse camino. En cambio “labour” significa trabajo, labor, sudor, pena, fatiga, tarea, apuro, aprieto, dolores de parto, y “travail” que significa trabajar, afanarse, fatiga, parir, trabajo de parto (Diccionario Sopena Español-Inglés Inglés-Español, de E.A. Martínez Amador, Ed. Sopena, 1945 Barcelona). Como se advierte existen dos connotaciones, una positiva y otra negativa para una misma palabra en castellano, cuando en inglés la diferencia es clara. Existe por lo tanto, una confusión donde se atribuye intrínsecamente al “trabajo” un doble aspecto, como creación y como sufrimiento, ocultando que lo penoso del mismo se debe a las condiciones de su producción, y son precisamente estas condiciones lo que torna penosa la creación y se transforma en sufrimiento.

<sup>190</sup> Ver Marx, Karl *El capital*. México, Siglo XXI editores, 1988, Tomo I, Vol.1. Páginas 47-51; Postone, Moishe: “Repensando a Marx (en un mundo postmarxista)”. En: *Lo que el trabajo esconde*. Barcelona, Traficante de Sueños, 2005. Páginas 263-264

<sup>191</sup> Esta posición es la que ha desplegado una parte de los integrantes de lo que ha sido el MTD de Solano desde su creación hasta la actualidad en el Movimiento de Colectivos.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

lógica del sistema (el trabajo digno definido en relación a un ingreso acorde a la canasta familiar, el trabajo autónomo o autogestivo restringido a la lógica formal de las cooperativas, el trabajo genuino en oposición al trabajo en negro), pero también subsisten aquellos que continúan intentando experimentar el *hacer o no trabajo*.

### **Construyendo otras relaciones sociales**

Los movimientos sociales se constituyen en espacios de socialización con características particulares, podemos hablar de *espacios de socialización antagonista*, ya que son expresiones colectivas de una voluntad consciente de intervenir en el proceso de cambio social<sup>192</sup>.

La cuestión es advertir la profunda influencia que tiene el trabajo asalariado sobre la subjetividad de los trabajadores. La tensión aparece cuando ciertas formas de organización de la producción llevada a cabo por estos colectivos terminan conformando estructuras semejantes a la organización capitalista. En este sentido, una serie de preguntas parecen centrales: *¿cómo producir?*, *¿cómo conformar las relaciones sociales dentro de los emprendimientos?* Se abren dos alternativas: reproducir las mismas formas de organización que se encuentran en las empresas capitalistas o poner en cuestión la división del trabajo heredada de este sistema. Es decir, mantener o cambiar las viejas formas de relaciones sociales en el trabajo: jerárquicas, con una separación tajante entre el saber y el hacer, con mecanismos de tomas de decisiones lejanos a los trabajadores, etcétera. Las alternativas podrían ser planteadas, entonces, como poner o no en cuestión el sistema taylorista de organización del trabajo, que consiste en una estricta división de tareas entre el trabajo de planificación y el de ejecución: “La separación conceptual, espacial y temporal de ambos tipos de trabajo le permitió a la dirección de las empresas controlar a los obreros venciendo sus múltiples resistencias, expropiándoles a los trabajadores calificados sus saberes profesionales e intensificar los ritmos de trabajo para aumentar la producción y con ella la acumulación de capital”<sup>193</sup>.

Esta forma de organización del trabajo supuso una verdadera revolución social al modificar en forma radical las relaciones de fuerza en la fábrica, llevando al extremo la división del trabajo, este proceso fue propiciado por el gran desarrollo de la tecnología y como consecuencia generó un incremento notable de la productividad. Despojar a los obreros de todo control sobre la forma de ejecutar el trabajo significa reducirlos a niveles extremos de alienación y enajenación.

La importancia de analizar esta cuestión en relación con los movimientos sociales, se halla en que durante más de un siglo el *campo popular* ha planteado sus estrategias organizativas en formas simétricas al capital, a los estados, a los ejércitos y otras instituciones funcionales al sistema que combaten, reproduciendo de esta manera las formas en las cuales aparece velada la dominación.<sup>194</sup> En oposición, dentro de los emprendimientos parecería reemplazarse el mando vertical del empresario por la organización colectiva, siendo el conjunto de los trabajadores el que interviene en la toma de decisiones y la gestión de los emprendimientos. Asimismo, la construcción de un espacio organizacional desde una perspectiva autogestionaria podría tener el efecto de desestructurar las relaciones en el trabajo, generalmente jerarquizadas en extremo, de obediencia y sumisión.

Estas formas organizativas se enlazan con una larga tradición. Según John Holloway, quien las enmarca dentro de la tradición anticapitalista, están caracterizadas por el respeto de todos los implicados, la promoción de la participación activa, la democracia directa y la camaradería; en esta

---

<sup>192</sup> Ibáñez, José Emiliano “En torno a los movimientos sociales: análisis y discusiones”. Disponible en página web: <http://jei.pangea.org/soc/mmss-ana-disc.htm>. Extraído el 27 de Marzo de 2010.

<sup>193</sup> Zibechi, Raúl *Genealogía de la revuelta. Argentina, la sociedad en movimiento*. La Plata, Nordan Comunidad/Letra Libre, 2003. Página 149

<sup>194</sup> Esta posición es desarrollada en Holloway, John *Cambiar el mundo sin tomar el poder. El significado de la revolución hoy*. Buenos aires, Ediciones Herramienta- BUAP, 2002. Capítulo 3

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

línea sitúa la comuna, el consejo, el soviét y la asamblea. Estas son formas no instrumentales de organización que se concentran en la articulación de opiniones de todos los participantes en las luchas. Los tipos de relaciones que se dan en estos espacios están profundamente arraigados con la vida cotidiana. El cambio social como principio ha estado ligado a la reconstrucción de los lazos sociales a través de la participación en la organización y la lucha, y abarca un terreno muy amplio vinculado al cambio cultural, las formas de vida, la subjetividad. Es una idea de cambio social que se diferencia de la idea tradicional de revolución al no poner el acento en la toma del poder del Estado, y centrarse en la re-unión de los aspectos que el capitalismo ha separado, buscando fortalecer los valores de solidaridad y fraternidad como base ética<sup>195</sup>. Estos criterios han sido desplegados no sin conflictos en la praxis. El grado de innovación sobre las formas y el contenido organizacional de los movimientos, así como los valores y las modalidades subjetivas de participación que han promovido, se desarrollaron contradictoriamente porque han ido en contra de las formas y contenidos organizacionales de una sociedad regida bajo normas y valores del mercado como centro regulador social. Especialmente se generaron tensiones alrededor de la horizontalidad: reproducción de algunos aspectos de las formas tradicionales –clientelismo político, asistencialismo, representación–, cristalización de los roles de referencia como nodos de poder, entre otros. Pero estos procesos convivieron con el empoderamiento y los cambios subjetivos hacia una posición basada en la participación activa y comprometida con el proyecto colectivo. Propiciada por una horizontalidad que abría el juego a tomar la palabra y decidir entre todos, a no ser hablado y representado por otros, se desafiaba abiertamente la competición a la que nos enfrenta el mercado buscando salidas individualistas en medio del “sálvese quien pueda”.

La horizontalidad toma el lugar de la utopía que guía las acciones, pero efectivamente se hace presente como tendencia “desverticalizadora” de las prácticas. Como señala Holloway, “en la práctica es difícil hacer que esto funcione en términos absolutos, de modo que es probablemente más útil pensar en la horizontalidad, no como una regla absoluta, sino como una constante lucha contra la verticalidad”<sup>196</sup>.

La camaradería ha sido considerada un sub-producto de la lucha, pero en los últimos años la centralidad de la calidad de las relaciones sociales ha adquirido un nuevo reconocimiento a través del desplazamiento del objetivo instrumental de las luchas en relación a la toma del poder, hacia la creación o fortalecimiento de las relaciones incompatibles con el capitalismo. Es así como la dignidad se ha convertido en un concepto central, y lo amoroso irrumpe en las viejas formas de camaradería ligada a los partidos de izquierda, desplazando su imagen viril y masculina. La dignidad se constituye en una exploración, un proceso variable de crear relaciones sociales contra-y-más allá del capital, una lucha contra su propia negación<sup>197</sup>. Éste es el espacio de construcción de otro lazo social a partir reconocer al otro y reconocer que en este mundo nos necesitamos mutuamente para sobrevivir, ensayando modos dignos de vivir contra y más allá de los modos humillantes impuestos, de aquí la fuerza que adquiere el significado de la palabra lucha dentro de los movimientos. Y la lucha aparece relacionada con el anhelo de libertad, no una libertad en general, “sino de ese sentimiento de libertad que procura una alegría verdadera y propulsa la actividad humana hacia nuevos posibles”<sup>198</sup>.

### *El lado oscuro de la luna*

---

<sup>195</sup> Zibechi, Raúl. *Genealogía de la revuelta. Argentina, la sociedad en movimiento*. La Plata, Nordan Comunidad/Letra Libre, 2003. Páginas 154-155

<sup>196</sup> Holloway, John. *Resquebrajar el capitalismo*. Buenos Aires, Ediciones Herramienta-BUAP, 2010. (En prensa). Capítulo VII

<sup>197</sup> Holloway, John. Op.Cit. Capítulo VII

<sup>198</sup> Zigouris, Radmila. *Pulsiones de vida*. Buenos Aires, Ediciones Portezuelo, 2005. Páginas 115-116

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

La relevancia de indagar las relaciones sociales que se recrean en los movimientos sociales, reside en que si son los propios trabajadores los que organizan el trabajo, los que lo llevan adelante y los que lo evalúan colectivamente, los principios del taylorismo se desmoronan<sup>199</sup>, abriendo la posibilidad para estos colectivos de imaginar otros mundos posibles, otras formas de relacionarse socialmente. La resistencia a la dominación tiene en la cultura de los oprimidos un requisito indispensable y es la construcción de espacios fuera del control de los opresores, siendo esta la condición para que la resistencia larvada se haga realidad: “Si queremos entender el proceso de desarrollo y codificación de la resistencia resulta indispensable analizar la creación de espacios sociales marginales. Sólo especificando como se elaboran y se defienden esos espacios será posible pasar del sujeto rebelde individual –una construcción abstracta– a la socialización de prácticas y discursos de la resistencia”<sup>200</sup>.

Las rebeldías convergen aún separadas en tiempos y territorios, pero su unidad no está pensada en términos de síntesis, sino como *unidad de las dignidades*, red de voces que dialogan reconociendo ser diferentes en las tonalidades y los niveles de las voces que la forman.<sup>201</sup> “Porque la clase revolucionaria no es una síntesis como la burguesía, sino la constelación de luchas contra la síntesis del capital. La clase se puede pensar, entonces, como una comunidad de luchas, diversos modos de resistencia colectiva. Esa posición va contra la idea de la clase como una forma social homogénea y sintética”<sup>202</sup>.

Estas experiencias no resisten un análisis a través de la lógica cuantitativa, de ese modo se disipa el sentido más profundo del proceso, su cantidad o su finitud no alcanzan para desestimar su valor. Cuantificar nos hace caer en la desesperanza, nos sitúa en el terreno de la tristeza política, donde “lo pasado-vivo se cristaliza interrumpiendo su elaboración como memoria política”, como posibilidad presente y futura<sup>203</sup>. Las continuidades y discontinuidades de estos proyectos forman parte de “la memoria rebelde [que] se nutre de los calendarios que marcan fisuras en el tiempo de la dominación, el cual no es un tiempo definitivamente cerrado, sino un tiempo que no ha llegado a ser”<sup>204</sup>. Es una historia de grietas que se ensanchan y se angostan, pero no se cierran, puesto que el dominio nunca es absoluto.

Estas experiencias pueden ser para *nosotros* como un faro en la niebla, un relámpago en una noche cerrada, esa luz que nos permite, aunque sea por un instante, ver aquello que es nos es invisible, que se opone a *nosotros*, a nuestra humanidad, aquello que la dominación abstracta del capitalismo tiene permanentemente oculto del otro lado de la luna.

## Bibliografía

Colectivo Situaciones “Politizar la tristeza”. En [http://194.109.209.222/colectivosituaciones/articulos\\_29.htm](http://194.109.209.222/colectivosituaciones/articulos_29.htm). Extraído el 22 de Marzo de 2010.

---

<sup>199</sup> Aquí los movimientos de desocupados se diferencian de las fábricas recuperadas y pueden intentar ir más allá, ya que no tienen ningún compromiso con la eficiencia capitalista, como sí lo tienen estas últimas. Las fábricas recuperadas tienen que demostrar que son eficientes, que pueden producir incluso más y mejor que bajo el mando del capitalista.

<sup>200</sup> Scott, James. *Los dominados y el arte de la resistencia*. México, ERA, 2000. Página 147

<sup>201</sup> Subcomandante Marcos, Discurso de clausura a la reunión Intercontinental en La Realidad, Chiapas, México, Julio de 1996, citado en Holloway, John. *Keynesianismo una peligrosa ilusión. Un aporte al debate de la teoría del cambio social*. Buenos Aires, Ediciones Herramienta, 2004. Página 153.

<sup>202</sup> Holloway, John, Fernando Matamoros y Sergio Tischler. *Negatividad y revolución. Theodor W. Adorno y la política*. Buenos Aires, Ediciones Herramienta- BUAP, 2007. Página 122

<sup>203</sup> Colectivo Situaciones “Politizar la Tristeza”. Disponible en página web: [http://194.109.209.222/colectivosituaciones/articulos\\_29.htm](http://194.109.209.222/colectivosituaciones/articulos_29.htm). Extraído el 22 de Marzo de 2010.

<sup>204</sup> Tischler, Sergio “Fragmento y constelación en la literatura revolucionaria de Mario Payeras”. Ponencia en el *Coloquio internacional Walter Benjamin/Siegfried Kracauer. Teorías materialistas de la historia*. Buenos Aires, 9 al 11 de noviembre de 2009.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Cafassi, Emilio. *Olla A Presion Cacerolazos Piquetes Asambleas sobre el fuego de la sociedad*. Uruguay, Ed. La República, 2002.

Dinerstein, Ana. “Recobrando la materialidad: el desempleo como espacio de subjetivación invisible y los piqueteros”. Disponible en Página web: <http://www.herramienta.com.ar/revista-herramienta-n-22/recobrando-la-materialidad-el-desempleo-como-espacio-de-subjetivacion-invis>. Extraído el 18 de octubre de 2010.

———, Daniel Contartese y Melina Deledicque. “Notas de investigación sobre la innovación organizacional en entidades de trabajadores desocupados en la Argentina”. En: <http://www.iade.org.ar/uploads/c87bbfe5-2937-3ed9.pdf> Extraído el 2 de junio de 2010.

Fontecoba, Ariel. “Entre la subsistencia y la autogestión. Participación, organización y estrategias de supervivencia en una organización piquetera del sur del Gran Buenos Aires”. En CD de ponencias del *I Congreso Nacional: Protesta Social, Acción Colectiva y Movimientos Sociales*, Buenos Aires, 2009.

Gaitán, Flavio y María Maneiro. “El Plan Jefes y Jefas: sus efectos en la protesta de los movimientos de trabajadores desocupados en la Argentina”. Ponencia en *XXV Congreso de ALAS "Desarrollo, Crisis y Democracia en América Latina: participación, movimiento sociales y teoría sociológica"*, agosto de 2005, Porto Alegre. En <http://www.iuperj.br/pesquisa/laboratorios/netsal/netsal11.pdf>. Extraído el 27 de Octubre de 2007.

Holloway, John. *Cambiar el mundo sin tomar el poder. El significado de la revolución hoy*. Buenos Aires, Ediciones Herramienta- BUAP, 2002.

——— *Keynesianismo una peligrosa ilusión. Un aporte al debate de la teoría del cambio social*. Buenos Aires, Ediciones Herramienta, 2004.

———, Alberto Bonnet y Sergio Tischler. *Marxismo abierto. Una revisión europea y latinoamericana*. Volumen I. Buenos Aires, Universidad Autónoma de Puebla – Ediciones Herramienta, 2005.

———, Fernando Matamoros y Sergio Tischler. *Negatividad y revolución. Theodor W. Adorno y la política*. Buenos Aires, Ediciones Herramienta- BUAP, 2007.

——— *Resquebrajar el capitalismo*. Buenos Aires, Ediciones Herramienta-BUAP, 2010. (En prensa).

Ibáñez, José Emiliano. “En torno a los movimientos sociales: análisis y discusiones”. En <http://jei.pangea.org/soc/f/mmss-ana-disc.htm>. Extraído el 27 de Marzo de 2010.

Marín, Juan Carlos. *Conversaciones sobre el poder (una experiencia colectiva)*. Buenos Aires, Instituto Gino Germani, Oficina de Publicaciones CBC, UBA, 1996.

Marx, Karl. *El capital*. México, Siglo XXI editores, Tomo I, Vol.1, 1988.

Postone, Moishe. “Repensando a Marx (en un mundo postmarxista)”. En García López, Blascó, Meseguer Gancedo y Riesco Sanz (coord.) *Lo que el trabajo esconde*. Barcelona, Traficante de Sueños, 2005.

Pacheco, Mariano. *Del Piquete al movimiento*. Buenos Aires, FISyP, 2004. En: <http://fisyp.rcc.com.ar/11.Piqueteros.pdf>, extraído el 27 de octubre de 2007.

Pascual, Rodrigo. “‘La fuerza transformadora del kirchnerismo’. Elecciones 2009: el kirchnerismo frente al espejo, la (ir)resolución del 2001”. En *Herramienta*, Buenos Aires, Ediciones Herramienta, Nº 42, 2009. Disponible en Página web: <http://www.herramienta.com.ar/revista-herramienta-n-42/la-fuerza-transformadora-del-kirchnerismo-elecciones-2009-el-kirchnerismo-f>. Extraído el 18 de octubre de 2010.

Scott, James. *Los dominados y el arte de la resistencia*. México, ERA, 2000.

Svampa, Maristela. [La sociedad excluyente. Argentina bajo el signo del neoliberalismo](#), Buenos Aires, Taurus, 2005.

Simposio: "**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**", de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. "Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa", desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Tischler, Sergio. "Fragmento y constelación en la literatura revolucionaria de Mario Payeras". Ponencia en el *Coloquio internacional Walter Benjamin/Siegfried Kracauer. Teorías materialistas de la historia*. Buenos Aires, 9 al 11 de noviembre de 2009.

Zibechi, Raúl. *Genealogía de la revuelta. Argentina, la sociedad en movimiento*. La Plata, Nordan Comunidad/Letra Libre, 2009.

Zigouris, Radmila. *Pulsiones de vida*. Buenos Aires, Ediciones Portezuelo, 2005.

***Desafíos en los procedimientos de autorregulación en las fábricas y empresas recuperadas***

Por **Cecilia Calloway**

Facultad de Psicología. U.B.A.

[cecilia.calloway@gmail.com](mailto:cecilia.calloway@gmail.com)

## **Resumen**

Este trabajo presenta algunas consideraciones sobre los procesos de autorregulación en las fábricas y empresas recuperadas por los trabajadores. Podemos entender por *autorregulación* un conjunto de prácticas colectivas que reemplazan, en una organización autogestiva, a la disciplina fabril propia de la organización vertical. Cuando estas fábricas y empresas se encontraban bajo patrón la modalidad de funcionamiento estaba dada por la disciplina fabril tradicional, así las faltas al reglamento eran sancionadas por un jefe o patrón en la inserción de dicha organización vertical de funcionamiento. La función de la disciplina fabril era mantener el orden y la productividad. La pregunta se presenta cuando ese colectivo de trabajadores que recupera la fábrica y que se encuentra en plena construcción de una lógica horizontal, resuelve ante esas mismas faltas que obstaculizan el proceso de la producción. Se tornan centrales para la organización del colectivo de trabajadores los procedimientos que establecen para suplir las sanciones disciplinarias tradicionales. ¿Cómo proceden como colectivo ante las ausencias injustificadas, las llegadas tarde, los faltantes de dinero, etc. de los compañeros? En todos estos casos los trabajadores destacan el papel de la asamblea como dispositivo en el cual se dirimen y construyen los criterios para la regulación colectiva. Según sus dichos la asamblea resulta ser el “soberano” en un sistema horizontal y autogestivo, la mayoría de las veces, inscripto en la figura legal de cooperativa.

## **Introducción**

Las fábricas y empresas recuperadas son fábricas y empresas que se han quedado sin sus jefes, encargados o patrones, por lo tanto enfrentaron los procesos de trabajo y todas las funciones a asumir entre el colectivo de trabajadores. En general cumplen con la característica de haber sido pequeñas y medianas empresas que han funcionado bajo patrón por más de 20 años. Algunas veces el negocio era de carácter familiar, esto quiere decir que una familia, en general el padre y los hijos, eran quienes manejaban la empresa. Su organización era vertical y la disciplina la clásica de la fábrica tradicional, con tiempos y espacios estipulados y sumamente rígidos. En algunos casos el patrón, debido al carácter mediano a pequeño de esas empresas tenía trato directo y cotidiano con los trabajadores. El patrón era muchas veces idealizado y ubicado en el lugar de una figura protectora, de tipo paternal. De esta forma, muchos trabajadores relatan haber vivido una fuerte desilusión por parte de los dueños de las fábricas en el caso de los abandonos y quiebras fraudulentas.

Por lo general el proceso que se produce posterior al abandono del patrón en las empresas y fábricas recuperadas, es la ocupación de la misma por parte de los trabajadores y posteriormente el organizarse para comenzar con la producción. En la gran mayoría de los casos esta organización toma una modalidad autogestiva. Es decir, inicialmente comienzan a distribuirse las tareas entre todos a partir de sus saberes previos. Un punto central en este proceso de autogestión, es decir de auto organizarse para poner en marcha la fábrica, será la invención de normas, reglas, y pautas que se utilicen para la organización, funcionamiento y sostenimiento del proyecto por parte del colectivo de trabajadores. Esta construcción la llamaremos proceso de autorregulación colectiva.

## **La disciplina clásica en las fábricas y empresas bajo patrón**

Para poder dimensionar la radicalidad de la invención que se produce en el proceso de

Simposio: “**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

autorregulación de las fábricas y empresas recuperadas resulta necesario describir algunos rasgos fundamentales de la disciplina fabril tradicional. Según Michel Foucault “*Disciplina es, en el fondo, el mecanismo de poder por el cual alcanzamos a controlar en el cuerpo social hasta los elementos mas tenues por los cuales llegamos a tocar los propios átomos sociales; esto es, los individuos. Técnicas de individualización del poder. Como vigilar a alguien, como controlar su conducta, su comportamiento, sus aptitudes, como intensificar su rendimiento, como multiplicar sus capacidades, como colocarlo en el lugar donde será mas útil; esto es lo que es, a mi modo de ver, la disciplina*”.<sup>205</sup>

La fábrica ha sido una de las instituciones fundamentales de la modernidad, allí se produce la optimización necesaria tanto del tiempo como del espacio para poder acompañar el ritmo de producción, esta particular forma de trabajar va forjando lo que Foucault llama los cuerpos dóciles<sup>206</sup>, sobre esto Deleuze dirá que: “*Foucault analizó muy bien el proyecto ideal de los espacios de encierro, particularmente visible en las fábricas: concentrar, repartir en el espacio, ordenar en el tiempo; componer en el espacio/tiempo una fuerza productiva cuya fuerza deberá ser superior a la suma de las fuerzas elementales*”.<sup>207</sup> Esta rutina laboral instala una disciplina que se funda en una organización vertical, donde las decisiones recaen dentro de la fábrica, en el patrón o en los puestos gerenciales.

La producción también queda organizada bajo un sistema vertical y jerárquico; funciona bajo patrón, esto quiere decir bajo una disciplina vertical que permite el control de la conducta de cada obrero generando un proceso de masificación, arrasando con toda singularidad, a la vez que logra dominar toda posible desviación a las normas<sup>208</sup>. Las órdenes las imparte un patrón, jefe o gerente y son obedecidas por los trabajadores. La disciplina fabril conlleva una promesa y ella es que a mayor disciplina fabril más y mejor será la producción.

Por otro lado según los dichos de los trabajadores de las fábricas y empresas recuperadas nos encontramos con anécdotas que muestran, en parte, aquella disciplina fabril, por ejemplo los trabajadores de Chilavert manifestaban que cuando comenzaron a reunirse para jugar al fútbol debían hacerlo a escondidas del patrón ya que este les tenía prohibido cualquier encuentro por fuera del lugar de trabajo, sabiendo que cualquier vínculo informal que pudieran establecer conllevaría un potencial empoderamiento de los trabajadores. Así también los uniformes de diferentes colores según el sector de trabajo en Zanón era una forma veloz de determinar cuando uno de los trabajadores salía de su ámbito de trabajo.

A esto se suma la singular relación que se ha establecido en muchas de estas pequeñas y medianas fábricas entre los trabajadores y los patrones. Uno de ellos nos contaba como el patrón lo había ayudado a comprar su casa, otro en una anécdota similar relata como el patrón le había regalado dinero para poder terminar de pagar su vivienda. Esto generaba una suerte de lealtad hacia el patrón que producía un menor cuestionamiento a las órdenes y mayor adhesión a la disciplina aun en situaciones críticas como fueron las previas a 2001. Muchos de ellos contaban que habían soportado las horas extras sin remuneración, la reducción de sueldo, el no pago de las vacaciones y aguinaldos a título de esfuerzo personal hacia ese patrón que en algún momento les había “dado una mano” y había confiado en ellos.

### **El proceso de autorregulación de los colectivos**

---

<sup>205</sup> Michel Foucault, “Las redes del poder”, en revista *Barbarie*, N° 4 y 5 (1981 – 2), San Salvador de Bahía, Brasil.

<sup>206</sup> “*La disciplina de taller, sin dejar de ser una manera de hacer respetar los reglamentos y las autoridades, de impedir los robos y la disipación, tiende a que aumenten las aptitudes, las velocidades, los rendimientos, y por ende las ganancias; moraliza siempre las conductas pero cada vez mas finaliza los comportamientos, y hace que entren los cuerpos en una maquinaria y las fuerzas en una economía*”. Michel Foucault. *Vigilar y castigar*. Siglo veintiuno editores.

<sup>207</sup> Gilles Deleuze. “El marketing es el nuevo control social”.

<sup>208</sup> Michel Foucault, “Las redes del poder”, en revista *Barbarie*, N° 4 y 5 (1981 – 2), San Salvador de Bahía, Brasil.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

Como se mencionaba anteriormente llamamos autorregulación<sup>209</sup> a la sustitución de la disciplina fabril tradicional que se establecía en la fábrica bajo patrón por un conjunto de normativas consensuadas por el colectivo autogestivo de trabajadores bajo un dispositivo asambleario.

En líneas generales en las fábricas tradicionales se trabajaba bajo una dura disciplina que, entre otras cosas, minaba toda posibilidad de diálogo entre los trabajadores.

En el caso de las fábricas y empresas recuperadas, vemos que el ejercicio de las responsabilidades compartidas va reemplazando la utilización de la disciplina fabril. Es en la asamblea autogestiva donde, por ejemplo, se discuten las medidas a tomar ante las faltas cometidas por los trabajadores, las pautas de trabajo y las formas de la autorregulación.

Una de las primeras cosas que se modifican en algunas fábricas a partir de su recuperación es quitar el reloj para la producción<sup>210</sup> y poner música durante la jornada laboral<sup>211</sup>. Otra modificación es un elemento que se incorpora: el mate, como una tradición popular que generalmente vehiculiza las conversaciones. En una fábrica los trabajadores relataban como el patrón había prohibido tomar mate pero sí permitía el uso de los mates individuales, poniendo en evidencia el “peligro” que el patrón visibilizaba en las relaciones informales entre los trabajadores. Costumbre que una vez que el patrón se fue también se recupera.

Otra actividad que insiste en algunos relatos de los trabajadores de algunas fábricas recuperadas es que un modo de armar vínculos entre ellos fue la recreación. Generalmente los trabajadores cuando estaba el patrón sólo se conocían de cruzarse en la puerta de ingreso a la fábrica o en algún otro lugar de paso del establecimiento, pero no tenían otro espacio o actividad donde poder encontrarse. Este nuevo espacio que se fue dando de manera informal y externa en muchas de esas fábricas adopta la modalidad de recreación, en general como partidos o torneos de fútbol, que en muchas fábricas se fueron organizando un tiempo antes de la quiebra o abandono, ya cuando los sueldos no se pagaban en forma completa o directamente se pagaban bonos semanales, estos espacios surgían como una forma de compartir e intercambiar los hechos que estaban sucediendo. Posteriormente la posibilidad de jugar al fútbol y compartir un momento posterior al partido en sí mismo fue permitiendo expresar sus opiniones en los procesos de recuperación de las fábricas. En las fábricas en las que se dio este proceso se podría ubicar aquí el inicio de un diálogo fluido entre los trabajadores, de poder expresar sus opiniones, de poder conocer, de efectivamente formar un colectivo de trabajadores.

La disciplina fabril y la producción de individuos prometían, y en este sentido estaban al servicio, de una mayor eficacia y producción. Estos pilares, que resultan fundamentales del sistema capitalista, en la recuperación de las fábricas quedan cuestionados. Actualmente en ellas podemos ver como un colectivo de trabajadores autogestivos y organizados de un modo preponderantemente horizontal, lleva adelante la producción de una fábrica y puede ganar dinero. Un trabajador decía que una fábrica sin patrón, sería “*un barco en un mar capitalista*” y por consecuencia necesite el acompañamiento de un marco social y político específico.

Podemos decir así que la disciplina fabril producía actores sociales fabriles, que por lo general se caracterizaban por grandes niveles de sumisión y aislamiento entre los compañeros. Esto generalmente generaba en los trabajadores poca confianza en sus capacidades, delegando estas a los capataces o gerentes. En consecuencia cuando hablamos de la autorregulación colectiva que se va construyendo en las fábricas sin patrón, no hablamos sólo de una forma de organizar la

---

<sup>209</sup> Cecilia Calloway: “La regulación colectiva en las fábricas y empresas recuperadas por los trabajadores”, en *Memorias XV Jornadas de Investigación. Cuarto Encuentro de Investigadores del MERCOSUR*, Facultad de Psicología, UBA, Buenos Aires, 2008.

<sup>210</sup> Actualmente algunas fábricas han decidido volver a ponerlo al verse en la necesidad de encontrar un regulador externo ante el aumento en la cantidad de socios.

<sup>211</sup> Ana María Fernández y colaboradores/as. “Política y Subjetividad”. Ed. Tinta Limón, Buenos Aires, 2006.

Simposio: "**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**", de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. "Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa", desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

producción sino que también se constituye en un particular modo de tensar los modos de subjetivación propios de la disciplina fabril tradicional.

Podemos ver que estos nuevos actores fabriles se han ido constituyendo, en líneas generales, en individuos con mayores gradientes de autonomía, ya que se van potenciando sus capacidades y van conformando un colectivo junto con sus compañeros, rompiendo con el asilamiento anterior y formando un común<sup>212</sup>.

Esto repercute en todos los aspectos de las fábricas y empresas recuperadas. Por ejemplo, en lo que respecta a la seguridad industrial, los trabajadores en muchas fábricas han logrado bajar sus índices de accidentes en ámbitos laborales. Un trabajador de Zanón relataba que trabajando bajo patrón tenían varios amputados y un obrero muerto por año. Desde la recuperación de la fábrica no hubo accidentes fatales y han descendido en un 80% los accidentes menores. ¿La explicación que da?: "*Ahora trabajamos sin presiones*". A través de este resultado demuestran que una fábrica sin patrón con 450 trabajadores puede producir, ganar dinero y generar condiciones laborales acordes al riesgo de trabajo permitiendo el mutuo cuidado de los trabajadores. Podemos pensar que en esta fábrica la autonomía conseguida ha potenciado la dignidad de cada quien, su vida parece cobrar otro valor, y aparece un mayor cuidado. Este logro se torna no sólo un logro productivo sino también político.

### **La importancia de la asamblea en la autorregulación colectiva**

Podemos encontrar que muchos trabajadores entrevistados sostienen que es la asamblea donde se construye una suerte de "nueva disciplina"<sup>213</sup>, ya no será la disciplina fabril descrita por M. Foucault, sino que ellos explican que es allí donde acuerdan pautas y normas para poder continuar su funcionamiento organizacional y productivo. Se discute entre todos y se vota o se decide por consenso según la fábrica/empresa.

En la mayoría de las fábricas y empresas en las que se realizaron entrevistas observamos dos mecanismos con que operaban las asambleas para la toma de decisiones. Algunas llegan a los acuerdos a través de consensos, otras lo hacen por medio de la votación. El medio para arribar a las decisiones ya es una decisión en sí misma de cada fábrica o empresa, lo cual responde a un posicionamiento político asumido. Muchas de ellas plantean que para llegar a tomar decisiones importantes, que involucran a la totalidad del colectivo, trabajan para lograr un consenso y un verdadero convencimiento de los trabajadores que participan, ya que muchas veces si estas grandes decisiones son tomadas por votación existen reproches posteriores. En lo que hace a este aspecto, algunos trabajadores sostienen que la asamblea tiene que funcionar como "soberano" y todos deben asistir para así poder enterarse del funcionamiento global de la fábrica/empresa ya que es de ese modo por el cual se logra el compromiso en el colectivo de trabajadores.

La necesidad de comenzar a poner en común algunas pautas y normas comienza a surgir a medida que avanzan en la producción. Un aspecto tiene que ver con el manejo del dinero, en muchas fábricas y empresas el aumento en la producción y por consecuencia el aumento de ingreso de dinero hizo que comenzaran algunas discusiones en torno a qué hacer con el mismo, o también se sucedieran algunas situaciones de robo, esto llevó a los trabajadores a tener que consensuar determinadas normas, pautas y también sanciones ante los hechos de robo. Otro aspecto a consensuar son los horarios de trabajo, así por ejemplo en una panadería recuperada los trabajadores relataban que se les estaba haciendo necesario armar algún tipo de estatuto para

---

<sup>212</sup> Entendiendo por común, según Esposito, "... la inversión de 180 grados de la sinonimia común/propio inconscientemente presupuesta por las filosofías comunitarias y el reestablecimiento de la oposición fundamental: lo común no está caracterizado por lo propio, sino por lo impropio o más radicalmente por lo otro". Roberto Esposito, "Communitas"

<sup>213</sup> Rebón, Julián y Saavedra, Ignacio. *Empresas recuperadas. La autogestión de los trabajadores*. Capital Intelectual. Buenos Aires. 2006.

Simposio: **“Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas”**, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

poder poner en común determinadas pautas en relación a los horarios de trabajo a cumplir para que pueda salir en tiempo y forma la producción. Por otro lado al entrevistar al director del consejo de una clínica recuperada de Córdoba el nos contaba que a la hora de consensuar y comenzar a armar un reglamento se dieron cuenta que terminó siendo un reglamento de “desflexibilización laboral”, ya que de alguna manera restituían entre los compañeros los derechos laborales que en líneas generales fueron arrasados con la flexibilización laboral profundizada en la década de los '90.

Por otro lado cabe mencionar que en las fábricas/empresas recuperadas se da un fenómeno denominado *estado asambleario*<sup>214</sup>, con esta expresión se hace referencia a una practica por la cual *“las discusiones se desarrollan en todo momento en los pasillos, en los descansos, las comidas, en la cotidianeidad, de modo tal que el tratamiento de los temas no se restringe al espacio propiamente asambleario sino que se da una suerte de debate o deliberación que incluye los espacios informales, los tiempos de producción y de descanso”*. Esto se debe al estado de invención permanente en el que está una empresa o fábrica recuperada, deben inventar camino todo el tiempo, nuevas formas de organizarse y con ello nuevos saberes. Los trabajadores se comprometen, en líneas generales, con el proceso completo de producción, a diferencia de lo que sucedía anteriormente con la extrema fragmentación de la producción, esto también implica la venta y el contacto con otras instituciones y/o organizaciones. Habilidades nuevas que se inventan, decisiones nuevas que se toman todo el tiempo sobre la marcha.

Es en este tipo de entramado se dan los procesos de construcción de autorregulación colectiva. Si bien ciertas significaciones imaginarias presuponen que una fábrica al estar autogestionada no tiene reglas y esto, a su vez, se lo entiende como un mayor grado de libertad; en nuestros relevamientos observamos que el hecho de autogenerar sus propias reglas constituye una de las invenciones más difíciles. Es necesario entender que debe existir una autorregulación colectiva para que un conjunto de trabajadores pueda funcionar como un colectivo autónomo. Esta es imprescindible para lograr efectivamente la producción.

### ***Sobre las singularidades de las asambleas***

Para comenzar a hablar de las asambleas es necesario recordar que en el comienzo del movimiento recuperador de fabricas había básicamente dos propuesta, la estatización bajo control obrero (sostenida en 2002 por Brukman, Zanón y supermercados Tigre a través de la propuesta que hacia el PO y el PTS dentro de dichas fabricas) y la cooperativización. Con el correr del tiempo el Estado plantea que para que dichas fabricas y empresas recuperadas pudieran comenzar a tomar una forma legal para poder vender su producción debían conformarse en cooperativas<sup>215</sup>.

Las asambleas en las fábricas/empresas recuperadas adquieren diferentes singularidades de acuerdo a las distintas fábricas o empresas. La frecuencia es una de ellas<sup>216</sup>. En general las fábricas y empresas recuperadas realizan asambleas no informadas al INAES según marque la necesidad del colectivo. Esto también denota una característica particular de cada uno de los colectivos y la resistencia a la uniformidad que implica la constitución de una cooperativa de trabajo. Así podemos encontrar que en una fábrica la asamblea se realiza una vez cada seis meses o una vez por año, estos son los casos de menor frecuencia, así como hay otros que realizan una asamblea cada vez que les resulte necesario, un trabajador decía *“... no hay una frecuencia. La*

---

<sup>214</sup> “La invención de las fábricas sin patrón”, autores: Fernández, Imaz, Calloway. En Ana María Fernández y colaboradores/as. *Política y Subjetividad. Asambleas barriales y fábricas recuperadas*. Tinta Limón ediciones. Buenos Aires 2006.

<sup>215</sup> Ver *Política y Subjetividad*. Tinta Limón, 2006. Op. Cit.

<sup>216</sup> Debe aclararse que las fábricas y empresas recuperadas están obligadas por el INAES a realizar asambleas que ellos llaman “formales” una vez por mes, como consecuencia de haberse constituido en cooperativas de trabajo. Estas deben ser informadas al INAES<sup>216</sup> con 25 días de anticipación.

Simposio: **“Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas”**, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

*asamblea es por la circunstancia que lo amerite*”. Pero podemos decir que en líneas generales, en la mayoría de las fábricas relevadas, las asambleas se realizan una vez por mes.

En ese espacio se discuten diversos temas y se intenta generar con la participación un compromiso con la fábrica y con el colectivo de trabajadores. En un comienzo era usual que se discutan en asamblea cosas de orden cotidiano pero a medida que fueron avanzando en la producción, las decisiones de orden cotidiano quedaron para el consejo o las comisiones que debieron formarse al momento de constituirse en cooperativa y solo las grandes decisiones quedan para la asamblea, también se discuten allí los problemas que puedan surgir en el ámbito laboral. Un trabajador contaba: *“Nos vamos llevando, en general cuando hay un recalcitrante o que complica un poco la relación cordial que se supone tenemos que llevar decimos mira hacemos una asamblea, discutámoslo, pongamos las cartas sobre la mesa. Si vos le tenés que decir algo a aquel se lo decís y sino después callalo para siempre, no rompas los cocos. Si tenés algo que plantear plantealo ahora cara a cara”*.

La frecuencia y la modalidad que adquieren las asambleas en cada una de las fábricas recuperadas resulta ser uno de los pilares de lo que es denominado *el método* de las fábricas y empresas recuperadas, para los trabajadores de Zanón.<sup>217</sup> Ya en Política y subjetividad<sup>218</sup> se planteaba la idea de tensión, que consta de dos polos pero que no se resuelve bajo la supresión de ninguno de ellos<sup>219</sup>. En este escrito podemos enunciar una nueva tensión que tiene lugar en las fábricas sin patrón. Observamos en el trabajo de campo que algunas fábricas recuperadas mantenían el lugar de la asamblea horizontal y autogestiva, junto con la no adhesión a ningún movimiento de fábricas o empresas recuperadas como así tampoco partido político, y la apertura a la comunidad. Estas, en líneas generales, son las fábricas que pueden mantener mayores grados de autonomía y autogestión en el colectivo de trabajadores. Otras sin embargo se han apegado en mayor medida al formato de cooperativa clásica, han delegado casi todas las decisiones en el consejo de administración y se han concentrado en la producción dejando de lado la relación con el barrio, estas son las que mantienen algún tipo de alianza con algún movimiento de fábricas o empresas recuperadas o con algún partido político. El riesgo que conllevan es el de abandonar grados de poder que habían sido recuperados y caer en una atomización social que las vuelva a fragilizar. Es en estas fábricas en las cuales la asamblea se transforma en rutinaria y espaciada. Así en el medio de estos dos polos encontramos diferentes modalidades de organización de las fábricas sin patrón.

### **Algunos aspectos de la autorregulación colectiva**

Hay diversos aspectos que difieren entre una organización fabril tradicional y las fábricas recuperadas, algunos de ellos son:

a) En una empresa tradicional el dispositivo disciplinario, vertical, está orientado principalmente a sostener el orden interno, las cadenas de mando y sobre todo a garantizar la productividad a través de los dispositivos disciplinarios de individuación. En una fábrica recuperada la rentabilidad se logra a través de la constitución de un colectivo horizontal de trabajadores, que se conforma como un nuevo “actor institucional”, Este modo de producción interroga en acto la significación de que sólo el patrón o los capataces y gerentes pueden mantener un orden que es capaz de producir rentabilidad. Las empresas y fábricas recuperadas logran demostrar que la lógica horizontal y autogestiva también es capaz de producir rentabilidad.

---

<sup>217</sup> Ana María Fernández y Cecilia Calloway “Lógicas autogestivas: asambleas, horizontalidad y autorregulación”. En Memorias del II Encuentro de Fábricas Recuperadas. Buenos Aires, agosto de 2009.

<sup>218</sup> Op. Cit.

<sup>219</sup> “En determinadas situaciones se vuelve más predominante uno de los polos, pero el otro no desaparece sino que insiste, operando sus insistencias al modo magmático; muchas veces operan de un modo implícito más que explícito”. Política y subjetividad. Op. Cit.

Simposio: “*Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas*”, de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. “Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa”, desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

b) En cuanto a la génesis de los mecanismos de control también difieren; mientras en la fábrica tradicional hay técnicos que diseñan e instauran las metodologías de control, en las fábricas recuperadas el espacio privilegiado en el cual se dirimen y construyen y/o se consensúan los criterios y dispositivos para la regulación colectiva, es la Asamblea.

### **A modo de cierre**

A modo de cierre podemos decir que, a pesar de la aridez en el camino de la regulación para la construcción de una organización horizontal y autogestiva, las fábricas y empresas recuperadas siguen adelante con sus proyectos y en la mayoría de los casos no solo resultaron ser viables económicamente sino que comenzaron un proceso de expansión en el mercado que repercutió en la incorporación de nuevos socios. Demuestran día a día la posibilidad de una nueva organización bajo la cual es posible la producción, el crecimiento económico, la disminución de accidentes de trabajo y las transformaciones subjetivas de los trabajadores.

### **Bibliografía**

- Aiziczon, Fernando. *Zanón. Una experiencia de lucha obrera*. Herramienta ediciones. 2009.
- Bourdieu, Pierre. *Cosas Dichas*. 1988. Gedisa.
- Deleuze, Gilles. “El marketing es el nuevo control social”.
- Fernández, Ana María y colaboradores/as. *Instituciones Estalladas*. Eudeba. Buenos Aires, 1999.
- Fernández, Ana María y colaboradores/as. *Política y Subjetividad. Asambleas barriales y fábricas recuperadas*. Tinta Limón ediciones. Buenos Aires 2006.
- Foucault, Michel, *Vigilar y Castigar*, Siglo XXI, España, 1981
- Heller, Pablo. *Fábricas ocupadas. Argentina 2000 – 2004*. Ediciones Rumbos. Buenos Aires. 2004.
- Magnani, Esteban. *El cambio silencioso*. Prometeo Libros. Buenos Aires 2003.
- Meyer, Roberto y Pons, José. *La gestión en las empresas recuperadas*. Centro cultural de la cooperación. Cuaderno de Trabajo N°42. Buenos Aires, 2004.
- Rebón, Julián. *Desobedeciendo el desempleo*. Ediciones PICASO/ La rosa blindada. Buenos Aires 2004.
- Rebón, Julián. *Trabajando sin patrón. Las empresas recuperadas y la producción*. Documentos de trabajo N°44. Instituto de Investigaciones Gino Germani. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires. Septiembre de 2005.
- Rebón, Julián y Fajn, Gabriel. “El taller ¿sin cronometro? Apuntes acerca de las empresas recuperadas”. Publicado en Revista Herramienta N° 28.
- Rebón, Julián y Saavedra, Ignacio. *Empresas recuperadas. La autogestión de los trabajadores*. Capital Intelectual. Buenos Aires. 2006.
- Rebón, Julián y Salgado, Rodrigo. “Empresas recuperadas y procesos emancipatorios” en *Resistencias laborales. Experiencias de repolitización del trabajo en Argentina*. Red insumisos latinoamericanos. Buenos Aires. 2009.
- Zibechi, Raúl. *La mirada horizontal*. Editorial Tierra del Sur. Buenos Aires. 2003.
- Zibechi, Raúl. *Genealogía de la revuelta*. Nordan – Comunidad. Montevideo. 2003.
- Coordenadas sociológicas en un mundo de Fábricas Recuperadas*. Colectivo Urbanautas. Buenos Aires. 2006.
- Obreros sin patrón*. Ediciones Madres de Plaza de Mayo. Buenos Aires, 2005.

Simposio: "**Experiencias de autogestión en el seno de los Movimientos Sociales. Balance y Perspectivas**", de las II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos. "Movimientos Sociales, Procesos Políticos y Conflicto Social: Escenarios de disputa", desarrolladas en la Universidad Nacional de Córdoba, del 19 al 20 de noviembre de 2010.

*Sin patrón*. Lavaca editores. Buenos Aires. Diciembre de 2004.

*Subjetividades*. Cuadernillo Ceprodh. Buenos Aires. 2003.

### **Otras fuentes utilizadas**

Chilavert Recupera. Documental realizado por el Grupo Alavio.

Chilavert. Documental realizado por el Programa de Facultad Abierta (SEUBE- Facultad de Filosofía y Letras – UBA) dirección: Hugo Trincherro.

No retornable. Documental sobre Fasinpat.

Entrevistas realizadas por el Equipo de Investigación: "Política y subjetividad: estrategias colectivas frente la vulnerabilización social" Bienal 2004-2007 UBACyT (P052). Directora: Lic. Ana M. Fernández.

Agencia de Noticias Red-Acción (ANRed)

Centro de Medios Independientes – Indymedia

Prensa de Frente. Noticias de los medios populares por el cambio social.

Upside down world.