

# El trabajo asociativo, sus relaciones de trabajo y su gestión en la comunicación comunitaria. Estudio de los casos: Radio FM Zero, FM Radio Gráfica y FM Radio Riachuelo.

Ciudad de Buenos Aires (2001-2015)

Viviana N. Gómez

## Introducción

La recuperación del sistema democrático en la Argentina en 1983 trajo aparejado el inicio de las luchas por la democratización de la comunicación, con diversos proyectos de ley que alcanzaron tratamiento parlamentario, aunque no trascendieron en la reforma ni en la derogación de la Ley Nacional de Radiodifusión N° 22.285, vigente desde la dictadura, sino hasta el 10 de octubre de 2009.

En ese período, y más precisamente desde el año 1987, comenzaron a surgir en todo el territorio nacional las radios comunitarias como espacios de libertad de expresión y de lucha por la derogación de la restricción para las personas jurídicas sin fines de lucro, que imponía el artículo 45 de la Ley 22.285.

Luego del debate público en diversos foros en todo el país, el 9 de octubre de 2009 se inició el tratamiento parlamentario que el 10 de octubre de 2009 dio lugar a la promulgación de la histórica Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual N° 26.522. En este contexto, transcurren las trayectorias de las organizaciones vinculadas a la comunicación comunitaria que aquí se presentan.

Consideramos que el estudio del trabajo asociativo, como forma de organización colectiva, ha sido abordado desde una perspectiva sociológica que contempla la vigencia de la acción colectiva articulada en torno a la disposición de proyectos, de voluntades y de exigencias de la socialización de sus miembros como mejor instancia de su dinámica y permanencia. Estas experiencias han dinamizado nuevas formas económicas heterogéneas, en cuanto a sus características y trayectorias sociales, que convergen en aspectos comunes configurando un campo problemático y de estudio específico, que refiere al análisis de las transformaciones en las relaciones sociales del trabajo y en la gestión. Dicho proceso escapa a la comprensión de la marcada influencia que tuvieron los estudios teóricos sobre las relaciones del trabajo, basados en el paradigma del empleo asalariado.

## Recorridos en investigación II

El estudio se enmarcó en un abordaje metodológico cualitativo, interpretando los fenómenos en los términos de los significados y perspectivas de los participantes. En este sentido, el diseño de investigación se basó en el estudio de caso, utilizando dos técnicas de recolección: observación participante y entrevistas en profundidad.

La reflexión partirá del análisis de tres casos de gestión en el cooperativismo de trabajo, desde una interpretación teórica basada en tres ejes de hipótesis:

a) El origen en cada caso determina una trayectoria concreta, vinculada a la motivación por la que se generó la iniciativa.

b) En la construcción de autonomía, los actores desarrollan dinámicas de gestión diferenciadas, a la vez que adquieren relevancia y cambios significativos frente a la aplicación de la nueva ley de medios en la Argentina, en términos de acceso al espacio de radiodifusión y recursos económico-financieros.

c) La configuración de las relaciones de trabajo, en estas formas asociativas, señala que estamos en presencia de un paradigma regulatorio que plantea similitudes y diferencias, con respecto al modelo verticalista clásico entre capital y trabajo. En este sentido, se da una reconfiguración de los conflictos, su negociación y las condiciones de trabajo, que dan lugar a procesos de cierta horizontalidad en las relaciones, consenso e innovación organizacional.

### Origen y motivaciones

La Radio FM Zero 92.5, ubicada en el barrio de Mataderos, tuvo origen en septiembre de 2001, por la iniciativa de cinco jóvenes profesionales y técnicos de la comunicación, con la motivación de desarrollar un espacio autogestivo por una comunicación democrática y alternativa a los medios hegemónicos. La *formación profesional* en periodismo, producción, locución y comunicación, en reconocidas escuelas como el ISER (Instituto Superior de Enseñanza Radiofónica), el ETER (Escuela Integral de Comunicación) y TEA (Escuela de Periodismo); la *experiencia* previa en grandes medios; la idea de un camino propio de *realización personal en lo colectivo* y, en plena juventud, sin familia, fueron determinantes claves en la conformación del grupo.

El caso de Radio Gráfica FM 89.3, ubicada en el barrio de Barracas, tiene origen en la fábrica recuperada “Gráfica Patricios” (2001). Desde diciembre de 2005, los trabajadores de la gráfica, con el apoyo de la Federación Gráfica Bonaerense, impulsaron la iniciativa de la radio integrando a sus diferentes trayectorias y

experiencias la militancia popular, trabajadores de la comunicación y periodistas, con la motivación de asumir el desafío de *construir un colectivo de apoyo a la recuperación de empresas, y proyectar desde una radio en una empresa recuperada la comunicación social y comunitaria como herramienta de lucha sobre las políticas neoliberales que desarticulaban la sociedad civil y produjeron su eclosión en 2001.*

La FM Riachuelo 100.9, ubicada en el barrio de La Boca, tiene origen en 2011 en el Movimiento Político y Social Los Pibes, como un espacio de militancia de la comunicación comunitaria, concibiendo a la comunicación como una herramienta estratégica en la batalla cultural contra la hegemonía de los medios corporativos y de lucha por una sociedad más justa.

### Dinámicas de gestión

FM Zero 92.5 funciona como una “unidad de negocio” de la Cooperativa de Trabajo “La Cuña” Ltda., inscripta formalmente en el INAES en 2004. Desde 2006, opera con un permiso otorgado por la Resolución N° 753 del ex COMFER, estando pendiente a la fecha la adjudicación de la licencia de la AFSCA. El organigrama funcional de la cooperativa “La Cuña” identifica la estructura organizativa que surge de su estatuto: asamblea de socios, consejo de administración y unidades de auditoría interna y externa, e incorpora las áreas vinculadas a los objetivos estatutarios: producción de contenidos, responsabilidad social RRII, promoción y publicidad, dirección operativa sobre administración y contabilidad y mantenimiento técnico-operativo. Así, bajo la concepción de que la cooperativa de trabajo “La Cuña” Ltda. es una “empresa”, este organigrama formaliza como “unidad de negocio” a la radio FM Zero 92.5, entre otras. Los integrantes del consejo de administración -presidente, secretario y tesorero- sostienen la conducción / coordinación / control de la gestión del conjunto (de catorce integrantes). Participa como sujeto activo en las actividades de FARCO, promoviendo el derecho de las organizaciones sociales sin fines de lucro a acceder a licencias de comunicación audiovisual, capacita a los integrantes, trabajadores y colaboradores de las radios comunitarias para cumplir sus objetivos institucionales y mejorar sus capacidades. Con quince años de trayectoria, el desarrollo de su actividad está basado en una lógica altamente profesional, con capacidad de gestionar recursos de fondos concursables otorgados por la AFSCA, hasta 2015, para la producción de contenidos; generando ingresos por pautas publicitarias públicas y privadas; desarrollando mejoras de gestión organizacionales como planificación operativa y estratégica, que incluye la incorporación de nuevos socios en aspectos de gestión vinculados a la radio: medición de audiencias, desarrollo de fondos por pautas publicitarias, organización del área de recursos humanos.

## Recorridos en investigación II

Radio Gráfica 89.3, inscrita como Asociación Civil en la IGPJ “Asociación Civil Colectivo Gráfico”, e inscrita en el INAES desde 2011 como Cooperativa de Trabajo Radio Gráfica Comunicación Ltda., transmite desde 2005 desde la Cooperativa de Trabajo Gráfica Patricios. Obtuvo un permiso precario en 2005 del ex COMFER, que fue homologado por la AFSCA en 2008. Funcionalmente, sin la formalización de un organigrama, se identifican las áreas: a) de operación o técnica (salida al aire), b) administrativa (por la cooperativa y por la asociación, pautas publicitarias e ingresos por programas), c) periodística (contenido de los programas), d) de programación (organiza las decisiones de la asamblea respecto de los programas que retribuyen el espacio).

En todos los casos existe una coordinación, que se fue dando según el rol que cada integrante asumió en el hacer cotidiano de la organización.

Esta configuración para la gestión se combina con la toma de decisiones asamblearias del colectivo conformado por diecisiete integrantes, desarrollando un proceso de trabajo que se circunscribe a cuatro programas de contenidos institucionales que denominan “tiras institucionales”, en las que sostienen una línea editorial nacional, popular y latinoamericana, con una frecuencia diaria por la mañana y por la tarde. Los actores identifican su gestión en el marco de la economía social dentro del cooperativismo. Son activos participantes en la Coalición por los 21 puntos, como actividad militante, e integrantes de FARCO desde 2007.

La obtención de financiamientos públicos ha sido significativa en estos años, tanto para la adquisición de equipamiento a través del INAES y de la participación en los fondos concursables -FOMECA- de la AFSCA, como para infraestructura (estudio de grabación y estudio de televisión). Este último desarrollo -Radio Gráfica Televisión- permite la generación de ingresos por trabajos de producción para TV.

FM Riachuelo 100.9 comparte, desde julio de 2011, el espacio del Movimiento Social y Político Los Pibes, con una organización funcional en formación, adaptada en áreas y secciones que involucran los procesos de trabajo de la radio. La gestión está siendo construida desde su compromiso militante con la comunicación popular, en particular por la mirada política sobre la comunicación como espacio de lucha de sentidos y por los objetivos que ese colectivo de pertenencia “Los Pibes” trae desde sus inicios: aportar en la construcción de una sociedad más justa. Un primer organigrama configura como áreas: dirección general, operación, edición y producción, trabajo que comparten doce integrantes, implementando una lógica que instala la transferencia del saber hacer y el aprendizaje que proveen los militantes que se han ido acercando al proyecto.

A la gestión propia de contenidos, se agrega la gestión conveniada con el Ministerio de Trabajo de la Nación, por la cual se dictan cursos de producción, edición, operación y locución, desde la cual generan ingresos, apelan a la incorporación de integrantes y a la formación y capacitación de su estructura.

La organización promueve roles de “coordinación”, para aquellos integrantes que participan de la experiencia de la radio con cierto bagaje de experiencias laborales concretas en otros ámbitos, y fue incorporando a aquellos militantes que venían trabajando en el área de prensa con capacidades de redacción y manejo de técnicas propias de la operación.

Los ingresos que genera la gestión se obtienen de la venta de espacios, de publicidades y proyectos, para lograr sostener los roles de la dirección y la operación de la radio.

El compromiso y la cooperación trascienden una dinámica que se caracteriza como una “horizontalidad organizada”, en la que cada integrante aporta al hacer de cada área, asume tareas rotativas, comunica al resto de los integrantes, ampliando así la comunicación interna y generando un círculo de compromisos alternos.

### Configuración de las relaciones de trabajo

Al interior de la FM Zero, se identifican relaciones de trabajo mediadas por el CA, refrendado por la asamblea de socios. La participación del Consejo trasciende en: a) la implementación de un sistema de remuneración basado en una relación jornada-ingresos; b) la utilización del reglamento interno aprobado por INAES, en su constitución como una herramienta de regulación de la interacción de sus trabajadores; c) la utilización de una herramienta de comunicación interna; d) la implementación de búsquedas internas para cubrir puestos de trabajo; e) la retención de la cobertura jubilatoria y de obra social de manera colectiva, a través de la gestión cooperativa; f) condiciones y medio ambiente de trabajo, que se traducen en infraestructura edilicia, protección y equipamiento de seguridad, condiciones de higiene; g) innovaciones organizacionales (planificación estratégica); y h) en la resolución del conflicto en cuanto al compromiso (menor en los niveles operativos), mediante talleres de capacitación en funcionamiento asociativo. En este sentido, proyecta lograr un nivel de coordinaciones medias comprometidas, que permitan una distribución más equilibrada entre los responsables de consejo de administración y el resto de los socios.

## Recorridos en investigación II

En Radio Gráfica se encuentra consensuada la relación ingresos-jornada en el caso de los operadores técnicos, y de ingresos denominados “retiros” para gastos de viáticos y traslados de algunos integrantes, en tanto otros integrantes se encuentran como “pasantes” (estudiantes de carreras afines a la comunicación). Los integrantes de la radio no cumplen jornadas determinadas de trabajo, se organizan para cubrir los programas, mientras que sí cumplen jornadas organizadas con los operadores para cubrir todos los turnos de programación. Los ausentismos no son relevantes, las licencias y permisos, al igual que las vacaciones, se organizan en función del trabajo en la radio. Las condiciones de seguridad e higiene están dadas en el cumplimiento de requisitos legales como: matafuegos, control de instalaciones eléctricas y una ART contratada. Entre los beneficios, la gestión colectiva de retención del monotributo garantiza el acceso a una obra social. Los mecanismos de incorporación a la radio son muy variados, en general son de estudiantes que están haciendo carreras afines a la comunicación y realizan sus prácticas en producción y edición. En este sentido, sostienen un acuerdo con la Universidad de Avellaneda, por el cual sus estudiantes realizan prácticas en la radio.

Al interior de FM Riachuelo, las relaciones del trabajo se plantean bajo el concepto de “horizontalidad”, siendo todos los miembros responsables igualmente con respecto a la producción y el control del trabajo. Igualmente, el colectivo identifica y reconoce participación e involucramientos que contribuyen, junto con el consenso a la mediación de conflictos vinculados a la organización del trabajo. En este sentido, la práctica que se fue implementado es que todos conozcan las tareas de cada área con distintos niveles, pero con la intención de ir permitiendo a todos los integrantes tener una visión global de la radio. El compromiso es un valor del equipo bastante presente en su interacción, compartiendo también de este modo un bajo sistema de sanciones. La regulación del trabajo en FM Riachuelo es implícita, y puede ser entendida como una construcción entre los miembros de la organización, que buscan dar sentido a su situación, negociando e interactuando con reglas respecto de cómo trabajar, que surgen a partir de las diferentes experiencias de prueba y error, y en una dinámica fundada en el consenso, que busca mantener siempre presente la “cultura de la discusión”.

### Reflexiones finales

Las motivaciones distinguen los casos, pudiéndose observar tres líneas de trabajo asociativo: una basada en la formación profesional y en la opción autogestiva que devino de la experiencia laboral en los medios hegemónicos, es el caso de FM Zero; otra ligada a la recuperación de fábricas, donde la comunicación se asume como es-

trategia de reivindicación del “trabajo recuperado” y como herramienta política de lucha por el trabajo autogestivo, es el caso de Radio Gráfica; y otra que proviene de un espacio de militancia social y política, que visualiza en la comunicación comunitaria el sentido y la herramienta política por la “batalla cultural” frente a los medios hegemónicos.

En su dinámica económica y social, estos actores fundan el proceso organizativo en el cooperativismo de trabajo con niveles heterogéneos; las relaciones de trabajo están fuertemente mediadas por la participación del consejo de administración (FM Zero); en FM Radio Gráfica, los integrantes asumen responsabilidades de organización, coordinación y control, con cierto nivel de horizontalidad, que no conflictúa con las autoridades formales de la cooperativa; y en FM Riachuelo los procesos de trabajo, y su organización, están poco estructurados, sin embargo las áreas se van configurando mediante un proceso continuo de aprendizaje y capacitación.

Los distintos grados de sustentabilidad lograda en los últimos tres años se encuentran muy marcados por las políticas públicas. Frente al cambio de gobierno, el 10 de diciembre de 2015, las perspectivas de sustentabilidad logradas se verán enfrentadas al desafío de desarrollar alternativas institucionales, vinculadas al mercado publicitario, proyectos de cooperación y/o de transferencia, entre otras.

---

## PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO INSTITUCIONAL DE INVESTIGACIONES

Proyecto: El trabajo asociativo: sus relaciones de trabajo y su gestión en la comunicación comunitaria

Directora: Viviana N. Gómez

Codirectora: Mariana Nogueira

Equipo: Flavia Taconelli, Víctor Ferrario, Johanna Maldovan Bonelli, Sebastián Carrano, Emilce Subelza, Hernán Beorlegui, Francisco Guiroy, Gastón Olivetti

Contacto: vivigomez2011@gmail.com

---